

Plan Stratégique Informatique

Projet

1^{er} janvier 2012



**Service
des Systèmes
d'Information**

Table des matières

Le Plan Stratégique Informatique : éclairer l'avenir.....	4
La DGFIP : une administration performante appuyée par une informatique efficace.....	4
Après une fusion réussie, la DGFIP s'est dotée d'orientations stratégiques pour l'ensemble de ses métiers.....	5
Fortement informatisés, les métiers de la DGFIP s'appuient sur une organisation informatique structurée autour de six grandes missions	5
Les orientations stratégiques de la DGFIP sont déclinées au niveau de l'informatique.....	6
1. Les utilisateurs.....	9
1.1 Une cartographie applicative pour mieux maîtriser les évolutions du SI.....	9
1.2 Une trajectoire d'évolutions applicatives alignée sur l'arrivée des grands projets et les besoins des métiers.....	11
1.3 Un poste de travail renouvelé.....	30
1.4 Une dématérialisation accrue.....	32
1.5 Une offre de services standardisée.....	34
1.6 Une harmonisation des dispositifs de collecte des besoins des utilisateurs	37
1.7 Une meilleure information des utilisateurs sur l'état du SI.....	38
1.8 Une refonte du dispositif d'assistance téléphonique.....	39
2. Les agents de l'informatique.....	43
2.1 Une cartographie des ressources pour mieux anticiper les évolutions.....	43
2.2 Une nouvelle organisation.....	46
2.3 Une meilleure répartition des missions.....	49
2.4 Une réinternalisation progressive d'activités.....	73
2.5 Une démarche de Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences (GPEEC).....	76
2.6 Des évolutions de métiers et d'organisation dans le respect de la qualité des conditions de vie au travail des agents de l'informatique.....	77
3. Le pilotage de l'informatique.....	79
3.1 Une nouvelle gouvernance.....	79
3.2 Un cadre de référence pour l'organisation des projets informatiques.....	81
3.3 Une sécurisation et une maîtrise des risques informatiques.....	85

3.4 Une meilleure connaissance du parc de postes de travail.....	86
3.5 Une offre de services externe.....	87
3.6 Une veille technologique pour identifier de nouvelles pratiques	87
4.L'optimisation du SI.....	89
4.1 Une maîtrise des dépenses informatiques.....	89
4.2 Une orientation durable vers les logiciels libres.....	90
4.3 Une rationalisation des sites d'hébergement.....	91
4.4 Une optimisation des infrastructures techniques.....	93
4.5 Une division par deux du nombre de langages informatiques.....	94
4.6 Une harmonisation des méthodes d'intégration.....	96
4.7 Une amélioration de la qualité et du pilotage de l'exploitation.....	97
4.8 Une rationalisation des outils de production.....	98
4.9 Une concentration de l'éditique.....	99
4.10 Une vision plus intégrée de l'acquisition de données.....	100
5. Annexes.....	102
5.1 Annexe 1 : liste des applications métiers de la DGFIP à fin 2010.....	102
5.2 Annexe 2 : liste des retraits applicatifs en cible.....	110
5.3 Annexe 3 : liste des nouvelles applications en cible.....	114
5.4 Annexe 4 : liste des DiSI et des ESI.....	115
5.5 Annexe 5 : glossaire.....	117
5.6 Annexe 6 : table des illustrations.....	120

Le Plan Stratégique Informatique : éclairer l'avenir

La DGFIP : une administration performante appuyée par une informatique efficace

Depuis sa création en 2008, la DGFIP a repris et exerce l'intégralité des missions qui étaient celles des directions générales des impôts et de la comptabilité publique, dans un double objectif d'efficacité pour l'État et de qualité de service pour ses partenaires.

La DGFIP assure l'assiette et le recouvrement des impôts des particuliers, qu'il s'agisse de l'imposition des revenus, du patrimoine ou des impôts locaux. Elle simplifie et facilite les démarches des contribuables, notamment avec le développement des téléprocédures, afin d'assurer un service de qualité. Aujourd'hui les usagers particuliers bénéficient d'une relation largement dématérialisée avec l'administration fiscale, qui se traduit notamment chaque année par le succès de la campagne de déclaration en ligne pour l'impôt sur le revenu et l'utilisation croissante des moyens de paiement dématérialisés. L'année 2011 a permis d'inscrire un nouveau record dans la progression de la déclaration en ligne des revenus avec plus de 12 millions de déclarations déposées via Internet, soit plus d'un foyer fiscal sur trois.

La DGFIP accompagne également la vie des entreprises, de leur création à leur cessation. Elle assure l'assiette et le recouvrement des impôts et taxes dus par tous les professionnels. Elle facilite leurs démarches et leur apporte conseil et expertise. Pour les professionnels également, la relation est de plus en plus dématérialisée. En 2010, 164 milliards d'euros de recettes ont été acquittés par téléversement et plus d'une entreprise sur deux a adhéré à la transmission dématérialisée de ses déclarations de résultats.

La DGFIP contrôle le respect des obligations fiscales et lutte contre la fraude. Elle traite les réclamations fiscales et favorise la sécurité juridique.

La DGFIP est également chargée de la collecte des amendes et des produits divers de l'État. Elle assure le service public du cadastre et garantit, au travers de sa mission de publicité foncière, la sécurité juridique des transactions immobilières.

Dans le domaine de la gestion publique, elle contrôle et exécute la dépense de l'État, le versement des rémunérations des agents de l'État et le règlement des pensions civiles et militaires, soit des enjeux financiers de plus de 645 milliards d'euros en 2010. Elle assure la tenue et la production des comptes de l'État. En particulier, la DGFIP participe au déploiement de l'outil CHORUS, conçu pour devenir le système d'information financière et comptable de l'État.

La DGFIP tient la comptabilité et exécute les opérations financières des collectivités territoriales, de leurs groupements et des établissements publics locaux. Au total, ce sont près de 170 000 comptes qui sont produits chaque année. Elle occupe un rôle de conseil fiscal et financier auprès de ces collectivités.

Le nouveau système d'information financière et comptable de la DGFIP, HELIOS, simplifie les échanges dématérialisés entre les comptables publics et les collectivités et améliore ainsi l'efficacité de la gestion quotidienne des comptables publics.

Présente sur tout le territoire, la DGFIP s'appuie sur les compétences de ses 125 000 agents pour l'exercice de ses missions. C'est pourquoi, elle s'attache à leur offrir les meilleures conditions de vie au travail, notamment à travers un environnement et un poste de travail adaptés à leurs besoins.

Après une fusion réussie, la DGFIP s'est dotée d'orientations stratégiques pour l'ensemble de ses métiers

Depuis sa création, la DGFIP a réussi à donner un visage concret à la fusion en déployant de nouveaux services sur le terrain. De plus en plus d'usagers et de partenaires bénéficient de ceux-ci. La fusion avance, selon le calendrier prévu, et la DGFIP remplit ses objectifs grâce à la forte implication des équipes que ce soit au niveau local ou en administration centrale. Ces opérations ont été conduites en observant les principes, définis à l'origine, de qualité de service, de transparence, de progressivité, de respect des métiers, d'écoute et de dialogue.

Dans le même temps, la DGFIP a engagé une réflexion collective et approfondie sur la définition de ses orientations stratégiques à l'horizon de 2012. Pour cela elle s'est dotée d'un document d'orientations stratégiques (DOS), qui recense les principes et engagements dans lesquels tous ses agents se reconnaissent.

Parallèlement à une actualité notamment législative et réglementaire particulièrement chargée dans chacun de ses métiers, la DGFIP a tenu sa feuille de route initiale.

Fortement informatisés, les métiers de la DGFIP s'appuient sur une organisation informatique structurée autour de six grandes missions

Les services informatiques de la DGFIP assurent une palette complète d'activités, se structurant autour de six missions opérationnelles réparties entre le réseau et l'administration centrale :

- le développement de nouveaux projets et la maintenance de quelques 299 applications informatiques répondant aux besoins des métiers ;
- l'intégration/qualification permettant de s'assurer de la qualité d'une application avant sa mise en exploitation ;
- l'exploitation couvrant l'ensemble des opérations et des moyens de production visant à garantir le bon fonctionnement et la disponibilité des applications ;
- l'assistance informatique assurant le soutien informatique aux agents, mais aussi aux partenaires et usagers professionnels pour les services en ligne ;
- l'édition couvrant l'ensemble des processus, des flux et des outils informatiques liés à la conception, la production et la distribution de documents, vers les usagers ;
- l'acquisition de données permettant de transformer un document en fichier numérique grâce à trois méthodes différentes : le scannage, la lecture optique ou la saisie traditionnelle des données.

Ce sont plus de 5 500 agents disposant d'un savoir-faire reconnu qui concourent à cette mission, en administration centrale comme dans les établissements informatiques.

Les orientations stratégiques de la DGFIP sont déclinées au niveau de l'informatique

Depuis 2008, les services informatiques ont continué d'assurer le bon déroulement des missions de la DGFIP. Ils ont participé à l'installation des services fusionnés et traduit informatiquement les grandes réformes comme les évolutions réglementaires plus limitées.

Le Plan Stratégique Informatique (PSI) s'inscrit dans la continuité des précédents schémas directeurs informatiques qui ont accompagné la stratégie de modernisation et d'accroissement des performances de la DGI et de la DGCP depuis bientôt dix ans.

Premier plan de la DGFIP dans le domaine informatique, le PSI traduit la fusion non seulement dans ses aspects organisationnels mais également applicatifs et métiers (développement, intégration, exploitation, assistance, éditique et acquisition de données), au travers des modes de pilotage, des outils, des méthodes et des normes technologiques.

Les objectifs du PSI sont :

- d'apporter de la visibilité sur le fonctionnement et les orientations à moyen terme du système d'information de la DGFIP, au delà de la programmation annuelle d'activité ;
- de proposer une cible partagée et cohérente du SI concourant à la stratégie des directions métiers ;
- de faciliter le travail des agents, dans le souci constant d'amélioration qualitative. Dans cette perspective, les développements applicatifs seront guidés par le souci de répondre aux besoins et aux attentes des utilisateurs. Par ailleurs, la mise en œuvre d'un cycle projet avec des points de passage obligés, en association avec les métiers et les utilisateurs, pour les phases de tests et de qualification des évolutions préalablement à leur mise en production, contribuera à renforcer l'objectif de qualité des produits livrés.

Le PSI définit des orientations opérationnelles, regroupées en quatre grands axes :



Illustration 1 : les 4 axes d'évolution du Plan Stratégique Informatique

- l'axe « les utilisateurs » présente une vision d'ensemble du système d'information de la DGFIP. Il précise les grandes évolutions fonctionnelles et applicatives pour chaque domaine métier dans les 3 à 5 ans et les conditions d'une meilleure prise en compte des besoins utilisateurs ;
- l'axe « les agents de l'informatique » présente la cartographie des ressources humaines informatique, la nouvelle organisation dans laquelle elles vont évoluer, les missions qui leur seront confiées à l'horizon de 3 à 5 ans. Il identifie les leviers nécessaires à une meilleure valorisation de leurs compétences et à l'amélioration de leurs conditions de travail ;
- l'axe « le pilotage de l'informatique » définit les outils et les méthodes de pilotage du SSI. Il présente les orientations en matière de gouvernance, de sécurité et de gestion du parc informatique. Il présente également un cadre de référence pour l'organisation des projets ;
- l'axe « l'optimisation du SI » propose des pistes pour la rationalisation des outils et des méthodes de fabrication et de production du SI et pour la réduction des coûts informatiques. Il précise également les orientations en matière d'hébergement, d'édition et d'acquisition de données.

Le PSI est complété par le « Guide de la gouvernance et du pilotage du SSI » qui recense l'ensemble des processus assurant le pilotage, l'évolution et le suivi de l'informatique de la DGFIP.

Axe 1

Les utilisateurs

On dénombre aujourd'hui au sein de la DGFIP 299 applications métiers, dont certaines sont encore marquées par l'existence des anciennes directions. Le déploiement graduel des grands programmes, tels que COPERNIC, CHORUS ou HELIOS renforce temporairement ce foisonnement d'outils, qui rend le système d'information complexe.

Le premier objectif du PSI est de revoir et de simplifier ce « paysage applicatif » pour faciliter le travail des agents et mieux répondre aux besoins des utilisateurs.

- 1.1 Une cartographie applicative pour mieux maîtriser les évolutions du SI**
- 1.2 Une trajectoire d'évolutions applicatives alignée sur l'arrivée des grands projets et les besoins des métiers**
- 1.3 Un poste de travail rénové**
- 1.4 Une dématérialisation accrue**
- 1.5 Une offre de services standardisée**
- 1.6 Une harmonisation des dispositifs de collecte des besoins des utilisateurs**
- 1.7 Une meilleure information des utilisateurs sur l'état du SI**
- 1.8 Une refonte du dispositif d'assistance téléphonique**

1. Les utilisateurs

1.1 Une cartographie applicative pour mieux maîtriser les évolutions du SI

Comme la plupart des organisations publiques et des grandes entreprises qui utilisent l'informatique depuis plusieurs décennies, le patrimoine informatique de la DGFIP est devenu complexe au fil des évolutions législatives, fonctionnelles et technologiques.

La cartographie est un outil qui a vocation à recenser et à formaliser l'ensemble des composants du système d'information national¹ de la DGFIP. Elle est une aide indispensable pour comprendre et maîtriser les évolutions du SI. Elle apporte ainsi un éclairage précieux tant pour les décideurs, que pour les directions métiers et pour les informaticiens.

Pour la DGFIP, les objectifs de la cartographie sont de :

- disposer d'une vision partagée des applications entre les métiers, la MOA et la MOE : structurée autour des domaines métiers de la DGFIP, la cartographie applicative permet de disposer d'une vision complète du patrimoine applicatif de la DGFIP et d'être en mesure d'identifier les postes de rationalisation applicative en tirant parti des synergies engendrées par la fusion ;
- faciliter la prise de décisions : la cartographie permet de s'interroger sur la place des évolutions du SI, de cibler leurs impacts sur les applications existantes ou sur les projets en cours et de faciliter les études préalables et les études d'urbanisation.

La cartographie est donc utilisée de façon permanente, tant dans les opérations de rationalisation du SI que dans la conduite des projets, et ce dès les phases d'étude. Par ailleurs, ce cadre de référence est mis en ligne et accessible à tous.

Les travaux menés avec la Mission Nationale de Maîtrise des Risques (MNMR) et les correspondants métiers du PSI ont permis de construire une cartographie des 18 domaines métiers, qui couvrent les grandes familles d'activités de la DGFIP.

¹ Certains outils mis à disposition du réseau par les métiers auront vocation à s'inscrire dans la cartographie applicative au fur et à mesure de leur mise à niveau technologique.

	Domaines métiers
Fiscalité	Assiette et Taxation des Professionnels
	Assiette et Taxation des Particuliers
	Foncier et Patrimoine
	Recouvrement Particuliers, Professionnels et Produits divers
	Contrôle fiscal et Contentieux
Gestion publique	Gestion comptable et financière des collectivités locales et des établissements publics
	Valorisation, conseil fiscal et financier aux collectivités locales et établissements publics locaux
	Dépenses de l'État et Paie
	Comptabilité de l'État
	Gestion des fonds déposés
	Moyens de paiement
	Retraites de l'État et gestion des pensions
Domaine	Gestion du Domaine
Pilotage	Audit, Risques et Contrôle de gestion
	Communication
Transverse	Gestion des RH
	Budget, Moyens généraux et Logistique
	Référentiels partagés

Illustration 2 : liste des 18 domaines métiers de la DGFIP

A fin 2010, le patrimoine applicatif de la DGFIP est constitué de 299 applications métiers, identifiées et ventilées par domaines métiers. Chacune d'entre elles fait l'objet d'une documentation régulièrement mise à jour en fonction des évolutions du système d'information (cf. annexe 1).

1.2 Une trajectoire d'évolutions applicatives alignée sur l'arrivée des grands projets et les besoins des métiers

Née de la fusion de la DGI et de la DGCP, la DGFIP hérite des grands projets informatiques entrepris dans les deux administrations avant la fusion : COPERNIC (modernisation du SI fiscal), HELIOS (mise en place d'une application unique de gestion pour le secteur local), CHORUS (rénovation du système de gestion de la dépense, des recettes non fiscales et de la comptabilité de l'État) et SIRHIUS (refonte de la chaîne de gestion des ressources humaines).

Ces grands projets informatiques s'accompagnent d'un programme de retrait progressif d'applications.

La DGFIP maintient encore des applications et outils issus des deux anciennes directions, qui ont des fonctions identiques et sont en cours d'unification et d'optimisation. Entre autres exemples, les outils de notation et de mutation seront uniformisés entre les deux filières. Le projet ARTEMIS permettra de réaliser un référentiel unifié des structures, missions et compétences, topographie et emplois de la DGFIP en substituant une application aux cinq existantes.

A l'horizon de 3 à 5 ans, l'ensemble de ces évolutions se traduiront, pour le SI de la DGFIP, par le retrait de 83 applications métiers (recensées ci-après). Cette réduction en apportant davantage de lisibilité dans le paysage applicatif, simplifiera les processus et améliorera les conditions de travail des agents.

Par ailleurs, l'analyse des nouveaux besoins d'évolutions fonctionnelles a été réalisée à partir des orientations du DOS, des remontées du réseau et du recensement des nouveaux besoins exprimés par les métiers.

A trois ans, ces besoins se traduiront par l'ajout de 22 applications métiers (recensées ci-après), ce qui portera le patrimoine de la DGFIP, en tenant compte des 83 retraits, à 238 applications métiers, en cible.

L'ensemble de ces évolutions est retracé, domaine par domaine, dans les tableaux qui suivent.

Des projets futurs sont également en cours de réflexion : mise en place d'un outil de gestion des dépôts de fonds, rationalisation des chaînes de moyens de paiement, création d'une nouvelle application de recouvrement des recettes non fiscales.

1.2.1 Fiscalité – Domaine « Assiette et Taxation des Professionnels »

Existant à fin 2010

Assiette et Taxations (Professionnels)				
	ADELIE	AGRI VITI	AMBRE	BAF
BDRP	BIRDe	BNTP	BODACC	CA PRO
DELICE PRO	GESPRO	ISOARD	M52	MAEVA
MIRE	NPC	OPALE	OSATIS	PCE
PEGASE	REBECA	RFA	TDFC	ACQUI EFI PRO
TP	TVA 8	TVA I		

Illustration 3 : applications du domaine « Assiette et Taxation des Professionnels » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Assiette et Taxations (Professionnels)				
ACQUI EDI PRO	ADELIE	AGRI VITI	AMBRE	BAF
BDRP	BIRDe	BNTP	BODACC	CA PRO
DELICE PRO	GESPRO	ISOARD	M52	MAEVA
MIRE	NPC	OPALE	OSATIS	PCE
PEGASE	REBECA	RFA	TDFC	ACQUI EFI PRO
TP	TVA 8	TVA I		

Illustration 4 : applications du domaine « Assiette et Taxation des Professionnels » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Assiette et Taxation des Professionnels » couvre le périmètre lié aux activités de calcul et de gestion des impôts des redevables professionnels. Il comprend actuellement 27 applications.

Dans le cadre du programme COPENIC, le volet Professionnels est concerné à l'horizon de la fin 2013 par le retrait de l'application BDRP, Base de Données des Redevables Professionnels, en cohérence avec l'extension du périmètre de gestion de GESPRO. Des composants applicatifs pourront être maintenus au delà de 2013 en fonction des conditions de reprise des données qui seront définies. Par ailleurs, l'application RFA disparaît avec le déploiement du projet CHORUS DSO.

Enfin, l'évolution des modes d'accès des entreprises aux services professionnels en ligne conduira au retrait de DELICE PRO.

1.2.2 Fiscalité – Domaine « Assiette et Taxation des Particuliers »

Existant à fin 2010

Assiette et Taxations (Particuliers)				
ADONIS CF PART	CALCULETTE IR	CNTDF	FIP	FNTD
ILIAD	INTRANET COMMUN	IRCD	ISF	ORISON
REDEVANCE	SGDS	SIMUL-ISF	SIR	SYNCOFI
TAXATION IR	TELEIR	TELETD	TH	

Illustration 5 : applications du domaine « Assiette et Taxation des Particuliers » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Assiette, Taxations (Particuliers)				
ADONIS CF PART	CALCULETTE IR	CNTDF	FIP	FNTD
ILIAD	INTRANET COMMUN	IRCD	ISF	ORISON
REDEVANCE	SGDS	SIMUL-ISF	SIR	SYNCOFI
TAXATION IR	TELEIR	TELETD	TH	

Illustration 6 : applications du domaine « Assiette et Taxation des Particuliers » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Assiette et Taxation des Particuliers » couvre le périmètre lié aux activités de calcul et de gestion des impôts des redevables particuliers. Il comprend actuellement 19 applications. Il n'est concerné, à l'horizon de 2013, que par le retrait de l'Intranet commun suite à la fusion effective sur le terrain des structures ex-DGI et ex-DGCP, et au déploiement de GAIA.

En revanche, l'étude de refonte et de modernisation de l'application de gestion de la fiscalité des particuliers (ILIAD) est d'ores et déjà engagée.

1.2.3 Fiscalité – Domaine « Foncier et Patrimoine »

Existant à fin 2010

Foncier et Patrimoine				
BNDP	CARDIF	CATALOGUE	COSMOS	CROISIC
DVF	FI3S	FIDJI	GOLD	HYPOSCAN
HYPSAS	IBT	LASCOT	MAJIC	MOOREA
OEIL		PCI	POSTE-FI	SCPC
SPDC	STEFFI	TELEACTES		TSB
TSBCS	VIDOC	VISU DGFIP		

Illustration 7 : applications du domaine « Foncier et Patrimoine » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Foncier et Patrimoine				
BNDP	CARDIF	CATALOGUE	COSMOS	CROISIC
DVF	FI3S	FIDJI	GOLD	HYPOSCAN
HYPSAS	IBT	LASCOT	MAJIC	MOOREA
OEIL	PATRIM USAGER	PCI	POSTE-FI	SCPC
SPDC	STEFFI	TELEACTES	TREVI	TSB
TSBCS	VIDOC	VISU DGFIP		

Illustration 8 : applications du domaine « Foncier et Patrimoine » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Foncier et Patrimoine » couvre le périmètre lié au calcul et à la gestion des taxes foncières et impôts sur la détention de patrimoine, ainsi que celui lié au cadastre dans ses dimensions du plan cadastral et de la documentation cadastrale. Il inclut la tenue du fichier immobilier et le service public de la publicité foncière. Il comprend actuellement 24 applications.

A l'horizon de 2013, la nouvelle application PATRIM d'aide à l'évaluation des biens immobiliers, sera déployée. L'application TREVI, permettant la télédéclaration des loyers dans le cadre de la révision foncière, sera généralisée.

L'étude sur la mise en place d'une liaison automatique AMALFI-BNDP-MAJIC dans les 3 départements d'Alsace Moselle est d'ores et déjà engagée. Elle vise à offrir aux agents et aux usagers d'Alsace Moselle, un service équivalent au reste de la France, notamment via l'utilisation de l'application PATRIM.

De plus, la révision foncière va entraîner la mise en place de MAJIC comme référentiel des locaux professionnels en 2013.

Enfin, l'application OEIL sera retirée avec le déploiement de la version agent de PATRIM.

1.2.4 Fiscalité – Domaine « Recouvrement Particuliers, Professionnels et Produits divers »

Existant à fin 2010

Recouvrement Particuliers, Professionnels et Produits divers				
AMD	ARCADE	CASINO	ESAR	FIBANC
MEDOC	MEN	MIRIAM	RAR	REC
REP	RTU		SATELIT	SIRIUSREC
SISPEO	TAXE D'ARCHEOLOGIE	THEMIS		

Illustration 9 : applications du domaine « Recouvrement Particuliers, Professionnels et Produits divers » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Recouvrement Particuliers, Professionnels et Produits divers				
AMD	ARCADE	CASINO	ESAR	FIBANC
MEDOC	MEN	MIRIAM	RAR	REC
REP	RTU	RSP	SATELIT	SIRIUSREC
SISPEO	TAXE D'ARCHEOLOGIE	THEMIS		

Illustration 10 : applications du domaine « Recouvrement Particuliers, Professionnels et Produits divers » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Recouvrement Particuliers, Professionnels et Produits divers » couvre le périmètre lié aux activités de collecte des recettes fiscales, des amendes et des produits divers de l'État. Il comprend actuellement 17 applications.

Dans le cadre du déploiement de RSP recouvrement forcé à compter du dernier trimestre 2012, quatre retraits applicatifs interviendront : ARCADE, MIRIAM, RAR et SIRIUS REC.

Par ailleurs des réflexions sont d'ores et déjà engagées, qui devraient se concrétiser dans la prochaine étape du PSI (2013-2015), en ce qui concerne le recouvrement amiable spontané (RSP recouvrement Spontané) ainsi que les amendes (AMD) et les produits divers de l'État (REP).

1.2.5 Fiscalité – Domaine « Contrôle fiscal et Contentieux »

Existant à fin 2010

Contrôle fiscal et Contentieux				
AAI	ALPAGE	ARIANE	CFIR	DIPLOMATE
EDEN	ERICA	FICOBA	GESCO	OASIS
RIALTO	SIRIUSPART		SYNFONIE	TSE

Illustration 11 : applications du domaine « Contrôle fiscal et Contentieux » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Contrôle fiscal et Contentieux				
AAI	ALPAGE	ARIANE	CFIR	DIPLOMATE
EDEN	ERICA	FICOBA	GESCO	OASIS
RIALTO	SIRIUSPART	SIRIUSPRO	SYNFONIE	TSE

Illustration 12 : applications du domaine « Contrôle fiscal et Contentieux » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Contrôle fiscal et Contentieux » couvre le périmètre lié aux activités de vérification fiscale et de lutte contre la fraude, ainsi que celui lié aux activités de contentieux fiscal. Il comprend actuellement 14 applications.

Le déploiement de SIRIUS PRO, application de sélection de dossiers professionnels à partir des dossiers d'assiette, entraînera le retrait des applications OASIS et SYNFONIE à l'horizon de 2013.

1.2.6 Gestion publique – Domaine « Gestion comptable et financière des collectivités locales et des établissements publics »

Existant à fin 2010²

Gestion comptable et financière des collectivités locales et des établissements publics				
ACL_CL	APC	APD	APH	APL
APM	APR	CDG-D	CHD LOCAL	CLARA
CLO	CLO/HELIOS	CMD	DDM12	DDPAC
DGP	EAU	GTR	HELIADES	HELIOS
HTR	LRO	OPALE-SPL	NOEMIE	OTR
RCT	RMH	SAM WEB	SIMBAD	SUIVI COMPTE GESTION
TRESORERIE HELIOS				

Illustration 13 : applications du domaine « Gestion comptable et financière des collectivités locales et des établissements publics » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Gestion comptable et financière des collectivités locales et des établissements publics				
ACL_CL	APC	APD	APH	APL
APM	APR	CDG-D	CHD LOCAL	CLARA
CLO	CLO/HELIOS	CMD	DDM12	DDPAC
DGP	EAU	GTR	HELIADES	HELIOS
HTR	LRO	OPALE-SPL	NOEMIE	OTR
RCT	RMH	SAM WEB	SIMBAD	SUIVI COMPTE GESTION
TRESORERIE HELIOS				

Illustration 14 : applications du domaine « Gestion comptable et financière des collectivités locales et des établissements publics » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Gestion comptable et financière des collectivités locales » couvre le périmètre lié à la tenue des comptes et des finances des collectivités locales et établissements publics.

Il comprend actuellement 31 applications. Dans le cadre de la trajectoire d'évolutions fonctionnelles, la fin du déploiement de l'application HELIOS, outil pour la gestion du secteur public local, se traduira dès 2011 par le retrait des applications EAU, HTR, RCT, CHD-LOCAL (ces applications seront provisoirement conservées en consultation avant d'être totalement retirées à l'horizon de 2013), par le retrait complet de SIMBAD et la reprise des fonctionnalités de CLO/HELIOS dans HELIOS lui-même. L'application DDM12 sera aussi supprimée en 2012, les collectivités gérées par cet applicatif étant basculées dans CLARA à cette date.

Les applications informatiques CLARA et DDPAC seront conservées mais transférées définitivement à certaines collectivités d'outre mer (Polynésie Française, Nouvelle Calédonie et Wallis et Futuna) qui en seront les seules utilisatrices.

² TRESORERIE HELIOS : également connu sous l'appellation AGATHE (Application de Gestion Active Trésorerie sous Helios).

1.2.7 Gestion publique - Domaine « Valorisation, conseil fiscal et financier aux collectivités locales et établissements publics locaux »

Existant à fin 2010

Valorisation, conseil fiscal et financier aux collectivités locales et établissements publics locaux				
AGLAE	BERCY COLLOC	CCI	CCL	DELPHES
EPN	FDL	FICHES AEFF	FIDELIO	IDAHO
MCP	ONTARIO	OREGHON	SAFRAN	SCORE
SCG	STATISTIQUES MEEF	UTAH		

Illustration 15 : applications du domaine « Valorisation, conseil fiscal et financier aux collectivités locales et établissements publics locaux » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Valorisation, conseil fiscal et financier aux collectivités locales et établissements publics locaux				
AGLAE	BERCY COLLOC	CCI	CCL	DELPHES
EPN	FDL	FICHES AEFF	FIDELIO	IDAHO
MCP	ONTARIO	OREGHON	SAFRAN	SCORE
SCG	STATISTIQUES MEEF	UTAH		

Illustration 16 : applications du domaine « Valorisation, conseil fiscal et financier aux collectivités locales et établissements publics locaux » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Valorisation, conseil fiscal et financier aux collectivités locales et établissements publics locaux » couvre les outils de valorisation des comptes, de pilotage et de simulation de fiscalité locale.

Ces outils sont bâtis autour de trois entrepôts de données différents :

- l'infocentre CCI centralisant les balances comptables des collectivités et alimentant les applications d'analyse financière et restitutions financières nécessaires au conseil financier ;
- l'entrepôt de données détaillées financières et comptables DELPHES, dédié au pilotage des structures DGFIP et aux statistiques utiles aux collectivités ;
- la base de données fiscales FIDELIO permettant le conseil fiscal.

En cible, le portail BERCY COLLOC, sera commun entre la DGCL et la DGFIP. Le calendrier du projet n'est pas encore fixé.

Ce domaine est appelé à enrichir ses fonctionnalités dans les prochaines années avec la prise en compte de la réforme de la fiscalité directe locale et le renforcement de la mission de conseil.

1.2.8 Gestion publique – Domaine « Dépenses de l'État et Paie »

Existant à fin 2010

Dépenses de l'Etat et Paie				
ACCORD LOLF	ARAMIS	ASTER	CHD ETAT	CHORUS
CHP	CMP	COROLIS	EIDER	ETR
GFC	GIRAFE	IHT	INDIALOLF	NDL
NNE	OPPO	PAY	SST	VIRSTAND

Illustration 17 : applications du domaine « Dépenses de l'État et Paie » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Dépenses de l'Etat et Paie				
ACCORD LOLF	ARAMIS	ASTER	CHD ETAT	CHORUS
CHP	CMP	COROLIS	EIDER	ETR
GFC	GIRAFE	IHT	INDIALOLF	NDL
NNE	OPPO	PAY	SST	VIRSTAND

Illustration 18 : applications du domaine « Dépenses de l'État et Paie » -cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Dépenses de l'État et Paie » couvre le périmètre lié aux activités de contrôle de l'exécution de la dépense de l'État et aux activités liées à la paie de ses agents.

Il comprend actuellement 20 applications. C'est un domaine en profonde mutation avec le déploiement de CHORUS. Le déploiement du programme CHORUS, outil de comptabilité de l'État, s'est traduit dès cette année par le retrait de plusieurs applications de dépenses de l'État (ACCORD LOLF). Les applications ASTER, GFC, NDL fermeront en 2012. L'application INDIA LOLF devrait disparaître à l'horizon de 2013³.

Enfin, l'application SST, relative au traitement de la redevance des mines, est également appelée à disparaître.

³Le domaine REMU perdure jusqu'au déploiement du système d'information décisionnel de l'ONP prévu en 2017.

1.2.9 Gestion publique – Domaine « Comptabilité de l'État »

Existant à fin 2010

Comptabilité de l'Etat				
BACCARAT	CAISSE	CDL-CDE	CENTAURE	CGL
CISIS	COROL		DDR3	GESVI
NDC	ORCHIDEE	SCR3	STATIS	TCC
WINCIP				

Illustration 19 : applications du domaine « Comptabilité de l'État » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Comptabilité de l'Etat				
BACCARAT	CAISSE	CDL-CDE	CENTAURE	CGL
CISIS	COROL	CNA	DDR3	GESVI
NDC	ORCHIDEE	SCR3	STATIS	TCC
WINCIP				

Illustration 20 : applications du domaine « Comptabilité de l'État » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Comptabilité de l'État » couvre le périmètre lié aux activités de production, de tenue, et de certification des comptes de l'État.

Il comprend 15 applications. Ce domaine est en mutation profonde avec la bascule comptable et le déploiement de CHORUS, qui se traduira à l'horizon de 2012-2013 par le retrait des applications CGL, TCC, BACCARAT, NDC et de certaines applications comptables telles WINCIP ou CISIS.

De même, la mise en œuvre à l'automne 2012 et le déploiement progressif en 2013 de l'application RSP, programme de refonte du système des paiements, entraînera le retrait de l'application DDR3 dans les postes traitant du recouvrement fiscal (SIE, SIP, PRS et Trésorerie de proximité). En revanche, DDR3 subsistera dans les trésoreries spécialisées.

1.2.10 Gestion publique – Domaine « Gestion des fonds déposés »

Existant à fin 2010

Gestion des fonds déposés				
CATLOC	CEP	CONSIGNATIONS 2000	DFTNET	ECHO
FONPAR	GEODE NET	GESTITRES	IFU (TDRCM)	NATIXIS
		TRC	VFP	

Illustration 21 : applications du domaine « Gestion des fonds déposés » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Gestion des fonds déposés				
CATLOC	CEP	CONSIGNATIONS 2000	DFTNET	ECHO
FONPAR	GEODE NET	GESTITRES	IFU (TDRCM)	NATIXIS
NATIXIS OIC	NATIXIS PLATINE	TRC	VFP	

Illustration 22 : applications du domaine « Gestion des fonds déposés » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Gestion des fonds déposés », avec actuellement 12 applications, concerne les activités liées à la gestion des fonds déposés par les clientèles d'intérêt général, au sein desquelles on distingue deux catégories :

- les organismes soumis à une obligation de dépôt de fonds du Trésor (établissements publics, organismes de la sphère État, régies des collectivités territoriales) ;
- la clientèle de la Caisse des dépôts et consignations (CDC) (notaires, mandataires et administrateurs judiciaires, huissiers de justice, organismes de protection sociale, secteur du logement social, associations, personnes protégées par la loi) pour laquelle la DGFIP agit en qualité de préposé de la CDC.

L'application TRC qui assure le transfert comptable pour compte de correspondants est appelée à disparaître avec l'arrivée de CHORUS en 2012

Les réflexions conduites par le métier et la Caisse des Dépôts devraient être précisées et pourraient conduire à repenser, dans le cadre du Projet d'Informatisation Bancaire PIB, ce domaine de gestion. Elles pourraient se traduire, à l'horizon de 2015, par le retrait de l'application CEP, pour n'en citer qu'une parmi les plus importantes.

1.2.11 Gestion publique – Domaine « Moyens de paiement »

Existant à fin 2010

Moyens de paiement				
CADRAN	CIC	COMPAS	DEMAT ECLC	DEMAT VP
DEVINT	FOP - FOC	INTEGOR	KHQ	PSAR
PSAX	RCE	SAT	TELIEDOM	TELMPPM
TPI	TPGROUP	VIR	VIREIRMA	VIRPLACE

Illustration 23 : applications du domaine « Moyens de paiement » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Moyens de paiement				
CADRAN	CIC	COMPAS	DEMAT ECLC	DEMAT VP
DEVINT	FOP - FOC	INTEGOR	KHQ	PSAR
PSAX	RCE	SAT	TELIEDOM	TELMPPM
TPI	TPGROUP	VIR	VIREIRMA	VIRPLACE

Illustration 24 : applications du domaine « Moyens de paiement » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Moyens de paiement » couvre le périmètre lié aux moyens de paiement mis à disposition par l'État.

Il comprend actuellement 20 applications. Le projet PIB entraînera à terme le retrait de l'application VIREIRMA, application permettant la dématérialisation des virements vers la métropole. Ce domaine sera probablement refondu dans les prochaines années et le nombre d'applications le composant, appelé à diminuer.

1.2.12 Gestion publique – Domaine « Retraites de l'État et gestion des pensions »

Existant à fin 2010

Retraites de l'Etat et gestion des pensions				
			GDP	NEPTUNE
PASTEL	PEZ			

Illustration 25 : applications du domaine « Retraites de l'État et gestion des pensions » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Retraites de l'Etat et gestion des pensions				
ALADIN (RETRAITE)	CIR	CLR	GDP	NEPTUNE
PASTEL	PEZ	RETRAITE	SAGA	SITE INTERNET SRE
VERSEMENT CAS PENSIONS				

Illustration 26 : applications du domaine « Retraites de l'État et gestion des pensions » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Retraites de l'État et gestion des pensions » couvre le périmètre lié à la gestion des retraites et pensions des agents de l'État. La cartographie de l'existant (3 applications) n'a pas tenu compte, initialement, des applications gérées par le SRE. Elles apparaissent en vert en cible.

A l'horizon de 2013, ce domaine métier sera composé des applications ALADIN (Retraite), CIR, CLR, RETRAITE, SAGA, SITE INTERNET SRE et VERSEMENT CAS PENSIONS. C'est un domaine en mutation depuis la création du Service des Retraites de l'État et la prise en compte de la réforme des retraites de 2010. Le patrimoine applicatif du SRE va évoluer sur la période 2011-2013 dans le cadre du projet CIR et du partage des informations avec les autres régimes de retraite, pour la mise à disposition des pensionnés des informations les concernant. Les applications de concessions seront modernisées afin d'offrir un éventail plus riche de services.

1.2.13 Domaine – Domaine « Gestion domaniale »

Existant à fin 2010

Gestion du domaine				
CULTURES MARINES	GIDE intranet	LIDO	PUBLIDOM	SAGIS
VENDOM				

Illustration 27 : applications du domaine « Gestion domaine » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Gestion du domaine				
CULTURES MARINES	GIDE intranet	LIDO	PUBLIDOM	SAGIS
VENDOM				

Illustration 28 : applications du domaine « Gestion domaine » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Gestion du domaine » couvre le périmètre lié à la politique de l'État vis-à-vis de ses propriétés immobilières et de celles des collectivités locales ainsi que les activités de valorisation du Domaine.

Il comprend actuellement 6 applications. Dans le cadre de la simplification du parc applicatif de la DGFIP, des applications sont appelées à évoluer ou à être réécrites. Ainsi, la refonte de VENDOM, de PUBLIDOM et la Gestion des Patrimoines Privés (SAGIS) est engagée et aboutira d'ici 2013.

En 2011, les loyers budgétaires gérés dans Gide Intranet ont été intégrés dans CHORUS RNF (déploiement des macros-processus immobiliers). L'application LIDO sera également réécrite.

Le patrimoine applicatif du Domaine de l'État sera ainsi largement refondu et modernisé à l'horizon de 2013-2014.

1.2.14 Pilotage – Domaine « Audit, Risques et Contrôle de gestion »

Existant à fin 2010

Audit, risques et contrôle de gestion				
AGIR	ARIS	ASIA	CLAPOCO	CPC
DESCARTES	DIGITAL/DIGITEX		ORE	

Illustration 29 : applications du domaine « Audit, Risques et Contrôle de gestion » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Audit, risques et contrôle de gestion				
AGIR	ARIS	ASIA	CLAPOCO	CPC
DESCARTES	DIGITAL/DIGITEX	OPERA CDG	ORE	TAGERFIP

Illustration 30 : applications du domaine « Audit, Risques et Contrôle de gestion » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Audit, Risques et Contrôle de gestion » couvre le périmètre lié aux activités de maîtrise des risques, d'audit des comptes et de contrôle de gestion.

Il comprend actuellement 8 applications. Les applications qui composent ce domaine transversal sont en cours de refonte avec le développement de nouvelles applications comme TAGERFIP (Tableau général des emplois des Finances Publiques) et OPERA CDG. Cette dernière devrait être progressivement mise en œuvre dès janvier 2012 et entraînera le retrait des applications actuelles DESCARTES et DIGITEX. De même les applications ASIA et AGIR sont appelées à évoluer et à s'enrichir dès 2012 pour intégrer les nouveaux besoins des missions nationales d'audit ou de la maîtrise des risques.

Par ailleurs l'application ORE est amenée à disparaître

1.2.15 Pilotage – Domaine « Communication »

Existant à fin 2010

Communication				
AIDA	EDITO	LOTUS	GAIA	MAGELLAN
	OUTLOOK		PORTAIL METIER RECOUVREMENT	PIGP
PORTAIL USAGERS	SCOUPV3	THUNDERBIRD	ULYSSE	

Illustration 31 : applications du domaine « Communication » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Communication				
AIDA	EDITO	LOTUS	GAIA	MAGELLAN
NAUSICAA	OUTLOOK	PERGAM	PORTAIL METIER RECOUVREMENT	PIGP
PORTAIL USAGERS	SCOUPV3	THUNDERBIRD	ULYSSE	

Illustration 32 : applications du domaine « Communication » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Communication » couvre le périmètre lié aux outils et supports de communication internes mis à disposition des agents de type portails ou intranets.

Il comprend actuellement 12 applications.

L'application PERGAM, qui vise à mettre en ligne la documentation de base (doctrine fiscale administrative), viendra s'ajouter au patrimoine applicatif de ce domaine métier et conduira à la suppression de l'application AIDA. L'application SCOUP sera également retirée mais une partie de ses fonctionnalités, pérennes, seront reprises dans une future application en cours d'étude.

L'installation de la nouvelle messagerie THUNDERBIRD sur l'ensemble des postes de travail a permis de fermer les messageries LOTUS et OUTLOOK.

Le déploiement de NAUSICAA, bibliothèque documentaire unifiée, entraînera fin 2013 le retrait complet de MAGELLAN.

1.2.16 Transverse – Domaine « Gestion des RH »

Existant à fin 2010

Gestion des RH				
AGAP	AGORA	ATLAS	CID	DAS-ASA
EDEN-RH	ELENA	EVALNOT	FLORE	GAP
GAPMICRO	GAR	GAT	GIFP	GIPSI
LATA	LORCA	MARAT	SAFIR	SIAM2

Illustration 33 : applications du domaine « Gestion des RH » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Gestion des RH				
AGAP	AGORA	ATLAS	CID	DAS-ASA
EDEN-RH	ELENA	EVALNOT	FLORE	GAP
GAPMICRO	GAR	GAT	GIFP	GIPSI
LATA	LORCA	MARAT	SAFIR	SIAM2
SIRHIUS				

Illustration 34 : applications du domaine « Gestion des RH » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Gestion des RH » couvre le périmètre lié à la gestion des Ressources Humaines de la DGFIP.

Il comprend actuellement 20 applications. Dans le cadre de la rationalisation des applications transversales, la généralisation de l'application AGORA en 2012 devrait se traduire à l'horizon de la fin 2013 par le retrait des applications GAP, GAPMICRO, GIFP, LATA, MARAT, AGAP et GAT. La fin du déploiement de FLORE, application de Formation avec un LOGiciel en REseau, entraînera le retrait de SAFIR. Le déploiement de LORCA, application de gestion du recrutement, a entraîné le retrait de GAR début 2011. Le déploiement de SIAM fusionné entraînera la suppression de CID.

Au-delà, à l'horizon de 2013, SIRHIUS le futur SIRH interministériel devrait se substituer à AGORA et être interfacé avec la future application de la Paye des agents de l'État, l'ONP.

EDEN est retenue comme l'application de l'évaluation notation et entraînera le retrait d'EVALNOT.

Des synergies seront enfin recherchées dans un souci de rationalisation et de simplification entre les différents infocentres RH, ATLAS et INDIA (REMU par exemple).

1.2.17 Transverse – Domaine « Budget, Moyens généraux et Logistique »

Existant à fin 2010

Budget, moyens généraux et logistique				
AGIM	ALADIN	ANTILOPE	CHOCOLAT	COGITO
IBIS2	SAGEC			

Illustration 35 : applications du domaine « Budget, Moyens généraux et Logistiques » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Budget, moyens généraux et logistique				
AGIM	ALADIN	ANTILOPE	CHOCOLAT	COGITO
IBIS2	SAGEC			

Illustration 36 : applications du domaine « Budget, Moyens généraux et Logistiques » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Budget, Moyens généraux et Logistique » couvre le périmètre lié à l'ensemble des activités budgétaires et logistiques de la DGFIP.

Il comprend actuellement 7 applications.

Le déploiement de CHORUS a entraîné dès 2011 le retrait des applications CHOCOLAT et COGITO.

1.2.18 Transverse – Domaine « Référentiels partagés »

Existant à fin 2010

Référentiels partagés				
ANNUAIRES AGENTS	ANNUAIRES EXTERNES	APTERA		ASPASIE
ATHENA	ATLAS GEIDE	BACOFISC	BAHIA	BASEDOCNAT
INTERFACE	ITM		MAO	MARGOT
N-DOC	NOMINOE	OCFI	PERS	PSAG
R-OBF	SAGES	TOPAD1	TOPAD2	TXC

Illustration 37 : applications du domaine « Référentiels partagés » - existant à fin 2010

Cible à fin 2013

Référentiels partagés				
ANNUAIRES AGENTS	ANNUAIRES EXTERNES	APTERA	ARTEMIS	ASPASIE
ATHENA	ATLAS GEIDE	BACOFISC	BAHIA	BASEDOCNAT
INTERFACE	ITM	MADRHAS	MAO	MARGOT
N-DOC	NOMINOE	OCFI	PERS	PSAG
R-OBF	SAGES	TOPAD1	TOPAD2	TXC

Illustration 38 : applications du domaine « Référentiels partagés » - cible à fin 2013

<u>Légende :</u>	Retrait applicatif
	Nouvel applicatif

Le domaine métier « Référentiels partagés » comprend 23 applications. Il est en cours de refonte dans le cadre de la convergence des applications transversales des ex-directions. Ces refontes interviennent progressivement. La première version d'ARTEMIS entraînera la suppression, fin 2013, des applications SAGES, NOMINOE et ATHENA. La seconde version d'ARTEMIS qui sera déployée au premier semestre 2014 entraînera la suppression des applications TOPAD1, MARGOT et TOPAD 2.

Le développement de la nouvelle application de gestion des habilitations, MADRHAS, parallèlement au déploiement de l'annuaire fusionné, entraînera dès 2012 le retrait des applications BAHIA et APTERA.

1.3 Un poste de travail rénové

Faciliter le travail des agents est l'un des axes essentiels du DOS : plusieurs chantiers ont ainsi été lancés dans le cadre du PSI pour rénover le poste de travail des agents et leur fournir un outil unique et plus ergonomique. Ces chantiers portent sur :

- l'intranet Ulysse dédié à la communication institutionnelle et métier de la DGFIP ;
- la création d'une bibliothèque unifiée (NAUSICAA) ;
- un annuaire et un outil d'habilitation unifiés (MADRHAS) ;
- un parcours de l'utilisateur permettant l'accès à l'ensemble des applications par une procédure sécurisée et simplifiée.

Ces évolutions vont faciliter et rendre plus ergonomique l'usage du poste de travail par les agents de la DGFIP. En cible, le poste de travail permettra l'accès à tous les services nécessaires aux travaux des agents (messagerie, documentation, applications) en un minimum de clics. S'il est souhaitable, en théorie, que l'agent ne s'authentifie qu'une seule fois pour accéder au système d'information de la DGFIP et à l'ensemble des services, une telle cible n'est cependant pas atteignable dans l'horizon du PSI sans développements longs et coûteux. A donc été retenu le principe, compatible avec la préservation d'un niveau de sécurité élevé, d'un seul couple « identifiant/mot de passe » qui sera saisi un minimum de fois.

Depuis mai 2011, l'intranet Ulysse permet l'accès aux applications web des deux filières à partir d'écrans propres aux applications de celles-ci. Avant la fin de l'année 2011, une nouvelle étape permettra de disposer d'un identifiant unique pour tous les agents de la DGFIP (avant cette date, les agents s'authentifient avec un identifiant propre à la filière d'origine : –CP ou –DGI). Chaque agent pourra ainsi avoir accès à sa messagerie et à toutes les applications web auxquelles il est habilité avec le même identifiant/mot de passe.

A la mi-2012, au fur et à mesure du déploiement du système d'exploitation Windows 7, l'agent, après s'être identifié à l'ouverture du poste de travail, arrivera sur la page d'accueil d'Ulysse, aura accès à l'ensemble de la documentation interne de la DGFIP via NAUSICAA (ex-bibliothèques actuelles : CDFiP, Magellan, Portail Métiers-recouvrement) et visualisera le portefeuille des applications auxquelles il est habilité. Il aura également accès à la messagerie, en un clic, directement. Toutes les applications (web et non web) auxquelles l'agent est habilité, seront ainsi directement visualisables.

L'accès aux applications ne nécessitera qu'une seule ré-authentification pour les applications en mode web et la messagerie. Pour les applications non web (MEDOC, REC...) le mode d'authentification-habilitation actuel, propre à chaque application, restera inchangé, tant que ces applications n'auront pas elles-mêmes été remplacées.

Enfin, pour la bureautique, la suite OpenOffice version 3, déployée sur tous les postes de travail, deviendra la suite unifiée de la DGFIP à compter de mi-2012. Cette suite bureautique permettra l'utilisation de tous les formats bureautiques récents et une meilleure fluidité des échanges internes et externes.



Illustration 39 : poste de travail rénové d'un agent SIP

1.4 Une dématérialisation accrue

La dématérialisation, dans le champ de l'informatique, correspond à deux processus distincts :

- celui de créer, directement sous une forme numérique, un contenu informationnel, structuré ou non. La structuration permet de nommer et d'organiser l'information facilitant ainsi les échanges et la recherche ;
- celui de numériser des informations qui existent sous forme papier le plus souvent. La numérisation résulte de divers procédés technologiques (scannage, vidéo-codage, échantillonnage), et peut être suivie d'un processus de reconnaissance de caractères. A la DGFiP, l'acronyme LAD est régulièrement utilisé, pour lecture et acquisition de données, correspondant au double processus de numérisation et de reconnaissance de caractères.

En relation avec ses usagers, la DGFiP a engagé de grands chantiers de dématérialisation dès la fin des années 90, et dématérise de nouveaux flux chaque année, en relation avec les différents publics échangeant de l'information avec la DGFiP.

Pour les particuliers, la DGFiP a mis en place la télédéclaration de l'impôt sur le revenu (TéléIR), le télépaiement de l'IR, de la TF et de la TH (SATELIT) ainsi que la mise en ligne de l'ensemble du compte fiscal des particuliers. Vis-à-vis des entreprises, elle a dématérialisé la TVA, mais aussi d'autres déclarations, selon le mode d'échange de données informatisé (EDI) ou selon le mode d'échange de formulaire informatisé (EFI), ainsi que le télépaiement associé

de la TVA, de l'IS, de la TS, de la CVAE et de la CFE. Pour tous les usagers, elle a mis en place, grâce à la dématérialisation du plan cadastral, la consultation et la commande en ligne de feuilles de plan. Elle développe en outre régulièrement le recours au paiement en ligne des amendes.

La DGFIP a créé un protocole d'échanges de documents dématérialisés (le PES V2 – protocole d'échange standard) avec les collectivités locales dans le cadre du déploiement d'HELIOS. Les collectivités locales bénéficient également de supports dématérialisés avec VISU DGFIP, les listes de mise à jour des locaux et les états statistiques. La DGFIP a mis en œuvre une liaison d'échange des actes dématérialisés (TELE@CTES) avec les notaires et des documents d'arpentage avec les géomètres-experts. Enfin, avec d'autres administrations, comme l'Insee, elle a travaillé à la fiabilisation de l'identification des personnes.

Cette grande vague de dématérialisation sera consolidée par de nouvelles mesures :

- la refonte en 2012 de la plate-forme de télé-déclaration de l'IR capitalisera tous les acquis du système actuel tout en doublant la capacité de réception (objectif 20 M de télé-déclarations) ;
- en parallèle, un projet de dématérialisation de la déclaration 2042 et de ses annexes, dans le cadre d'un processus de lecture automatique de document (LAD) et de dématérialisation des avis d'imposition sera lancé, avec une expérimentation sur deux départements en 2012 ;
- la procédure Internet de démarche en ligne (DEML) pour tous les particuliers sera étendue en 2012 ;
- des mesures volontaires visant à promouvoir le PES V2 auprès des collectivités seront mises en œuvre dès fin 2011 ;
- la Mission Nationale de Réingénierie des Processus et les bureaux métiers mèneront des études, au niveau de chaque processus, pour examiner si les sorties papier d'un processus n'ont pas vocation à être redirigées, sous forme numérique, vers une nouvelle entrée numérique ;
- l'abaissement régulier des seuils d'obligation de télédéclaration et de télépaiement pour les entreprises sera poursuivie ;
- dans la mesure du possible, les téléprocédures seront étendues à toute nouvelle obligation déclarative ou de paiement ;
- les mesures RGPP visant à promouvoir et simplifier la dématérialisation des relations entre administrations et entre les administrations et les usagers (comme le mécanisme de fédération d'identités qui permettra dès l'année prochaine de télédéclarer l'impôt sur le revenu ou de consulter son compte fiscal à partir du site MonServicePublic de la DGME) seront mises en œuvre.

Cet engagement constant de la DGFIP dans la dématérialisation implique d'exercer une veille technique en matière de solutions et d'évolution des procédés.

A cet égard, le SSI est dorénavant en mesure de mettre à disposition des métiers des outils génériques adaptés à divers besoins de dématérialisation, de stockage et de restitution, auparavant traités de manière ponctuelle.

De manière prospective, la DGFIP souhaite poursuivre le mouvement de dématérialisation vers une administration très largement électronique, à l'instar d'autres pays de l'Union européenne.

Pour cela, des objectifs transverses de réduction des envois papier sont assignés aux métiers, dans une véritable vision du développement durable. Par ailleurs, la réduction sensible des envois papier doit permettre de dégager des marges de manœuvre significatives de financement pour transformer la relation entre l'administration et l'utilisateur en une relation de plus en plus dématérialisée.

Projet

1.5 Une offre de services standardisée

On entend par offres de services les outils et les supports génériques que le SSI peut mettre à disposition. En repensant les services qu'il peut offrir et en les formalisant dans un catalogue, le SSI réaffirme sa volonté de répondre aux besoins des utilisateurs, de les accompagner et de faciliter l'exercice de leurs activités.

Le déploiement d'une offre de services formalisée a deux bénéfices principaux :

- industrialiser la production de services : en formalisant des offres standards et en tirant le bénéfice de l'innovation technologique, le SSI optimise son catalogue de prestations et améliore sa réactivité ;
- donner de la visibilité et faciliter la relation : chaque service est décrit dans le cadre d'une fiche précisant les modalités de sa mise en œuvre, les ressources mobilisées, les engagements qualité et les coûts de prestation.

Dans le cadre du PSI, le SSI a identifié une première liste de 12 services, regroupés selon 5 offres.

Offre		Service
Bureautique	#1	Poste de travail
	#2	Mise à disposition de serveurs bureautiques
	#3	Regroupement de serveurs bureautiques
Accès à distance et au réseau	#4	Accès à distance à l'Intranet et à la messagerie DGFIP depuis un autre poste connecté au réseau
	#5	Accès à distance à l'Intranet et à la messagerie DGFIP depuis un poste de l'extérieur
	#6	Mise à disposition d'un téléphone multifonctions (<i>smartphone</i>)
Support aux activités de traitement de données	#7	Mise à disposition d'outils permettant la gestion d'une enquête vers un échantillon d'agents
	#8	Mise à disposition d'outils permettant la gestion de dossiers
	#9	Saisie informatique de formulaires normés
Outils de communication et travail collaboratif	#10	Installation et configuration de système de visioconférence
	#11	Création d'un forum par les bureaux métiers
Logiciel local	#12	Conception et réalisation d'un logiciel local par les DiSI

Illustration 40 : proposition de services à l'attention des agents

D'autres offres seront progressivement formalisées par la suite.

A titre d'illustration, le SSI a formalisé une première offre de service pour la réalisation d'enquêtes.



DGFiP SERVICE DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Offres de services

Enquêtes, Sondages et Collectes

Le SSI (service des systèmes d'information) développe une offre de services en matière de sondages, enquêtes et collecte de données en ligne.

Tous les avantages de l'offre de services

Quels sont les services proposés ?

- enquête de satisfaction, sondage ou évaluation,
- collecte d'information et de données sur tout thème.

Quels apports pour votre service ?

- **convivialité** : rendez plus attractives vos enquêtes à partir de questionnaires en ligne et non plus papier ou tableur,
- **simplicité** : invitez les participants par courriel à répondre au questionnaire (message d'accueil et lien),
- **professionnalisme** : nous vous proposons une ergonomie adaptée et nous personnalisons votre questionnaire,
- **efficacité** : augmentez la fréquence des réponses grâce à la relance automatique par courriel,
- **réactivité** : nous vous fournissons des rapports complets en temps réel (restitution graphique et statistique des résultats),
- **fiabilité** : profitez d'une base de données de qualité, sécurisée et sauvegardée.

Les engagements du service SI

Un accompagnement de qualité :

- l'expertise d'une cellule dédiée composée d'un chef de projet et d'un analyste,
- la mise en place de réunions afin de recueillir vos attentes, cerner vos besoins, répondre à vos interrogations et proposer un dispositif adéquat,
- l'hébergement de vos questionnaires.

Nous vous proposons :

- d'apporter notre conseil méthodologique sur l'organisation et le déroulement du sondage,
- de paramétrer le questionnaire : nous construisons l'ergonomie et l'enchaînement de vos questions selon vos souhaits sous réserve des contraintes techniques,
- d'entrer vos données dans l'outil et de lancer votre sondage,
- de vous présenter les résultats selon votre choix : données brutes, première analyse, rapport complet...

À la clôture de votre enquête, nous vous envoyons :

- une restitution brute des résultats sous forme d'un tableur dès le jour de clôture,
- un rapport d'analyse avec des graphiques, après une à deux semaines environ.



Public concerné :
Tous bureaux et missions des services centraux

Illustration 41 : plaquette de présentation d'un outil de gestion d'enquêtes

En liaison avec les travaux menés dans le cadre de la ré-ingénierie des processus métiers, ou pour couvrir des besoins spécifiques locaux, le SSI met en œuvre un dispositif nouveau, adapté aux enjeux. Celui-ci passe par :

- un recensement des besoins de maintenance ou de création informatique via la mission nationale de ré-ingénierie des processus ou le réseau des DiSI ;
- une analyse de l'insertion de la demande dont la pertinence est avérée, dans le système national d'information ou de la maintenir à un niveau local.

Dans ce dernier cas, les développements et la maintenance seront assurés par les DiSI, sur la base d'outils normalisés (méthodes et outils de développement) sous la forme d'un guide, comprenant :

- une grille d'aide à la décision pour qualifier le développement ;
- une méthodologie allégée, basée sur le cycle de vie standard des projets informatiques de la DGFIP ;
- un environnement de développement bureautique basé sur OpenOffice lorsque le besoin relève de cette catégorie ;
- un environnement de développement basé sur PHP, POSTGRESQL et Linux s'il s'agit d'une application web.

1.6 Une harmonisation des dispositifs de collecte des besoins des utilisateurs

Les dispositifs de collecte des besoins des utilisateurs sont des processus et des outils visant à valoriser et faire remonter les attentes des agents en matière informatique. Ces dispositifs constituent des leviers indispensables pour améliorer de façon continue la qualité du service rendu aux agents ainsi que leurs conditions de travail.

Des panels d'agents, les Groupes d'Expression Métier (GEM), peuvent être constitués sur un domaine ou une application voire plusieurs applications. Par ce biais, les agents expriment et formalisent leurs attentes à l'égard des outils mis à leur disposition par le système d'information. Le cadre de ce dispositif a été défini dans la lettre du Directeur Général du 16 juillet 2010.

Des enquêtes, complémentaires des GEM, seront menées auprès des utilisateurs sur la base de questionnaires élaborés via l'offre de service SI en matière d'enquêtes, avec l'appui des bureaux métiers. Des enquêtes thématiques seront ainsi réalisées régulièrement.

Les motifs des appels des utilisateurs à l'assistance feront l'objet d'une analyse systématique par les responsables des services d'assistance afin d'enrichir la vision fonctionnelle des applications.

Enfin, des outils d'échanges (de type *forum*) seront mis à la disposition des bureaux métiers pour mieux être à l'écoute des utilisateurs.

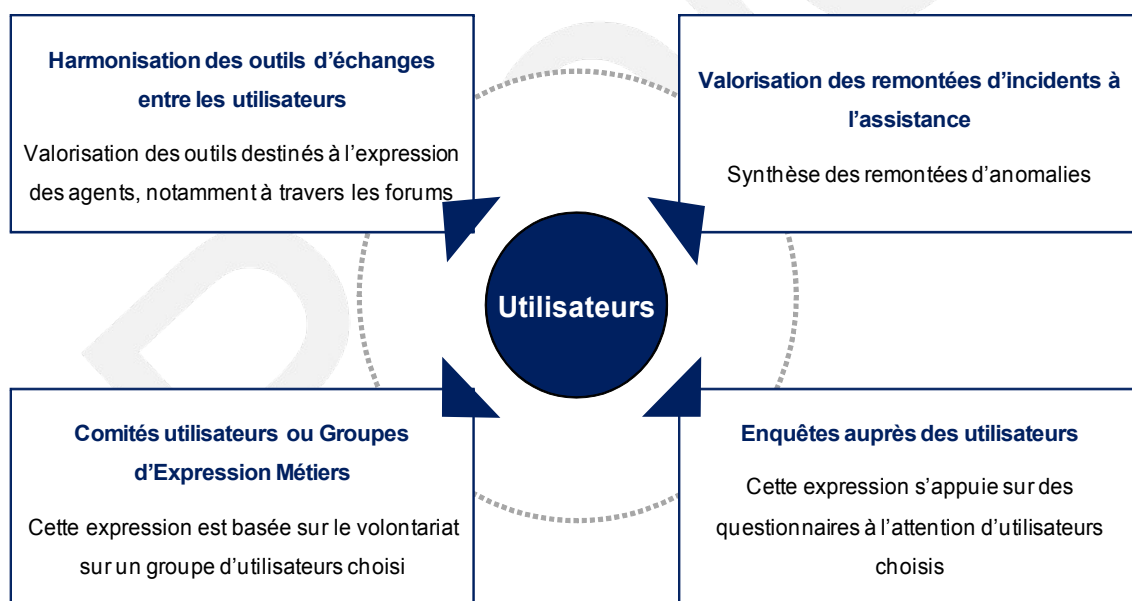


Illustration 42 : dispositifs cibles d'expression et de prise en compte des besoins des utilisateurs

1.7 Une meilleure information des utilisateurs sur l'état du SI

La supervision permet à la fois de donner de l'information sur l'activité des applications et d'en mesurer l'état réel, via des indicateurs.

La DGFIP dispose d'un système d'information national, distribué sur l'ensemble du territoire et composé de nombreux sous-systèmes. Afin de tracer ce qui se passe dans le système et de piloter cet ensemble, la DGFIP a mis en place un dispositif permettant à la fois la supervision technique de ses infrastructures (les serveurs, par exemple), la supervision des applications (nombre d'utilisateurs connectés à un instant donné par exemple), la vérification de fonctionnement de bout en bout en simulant des actions de l'utilisateur, et la consolidation d'indicateurs de supervision de plusieurs briques au sein d'une seule console (notion d'hypervision). Grâce à ce modèle de supervision, la DGFIP peut disposer en temps réel d'un état de la disponibilité de son système d'information et des différentes briques qui le composent.

Par ailleurs, malgré toutes les précautions prises, certains composants du système d'information peuvent rencontrer des difficultés. Pour cela, la DGFIP a défini une procédure de gestion d'incidents. Si le problème persiste, la DGFIP met en œuvre une procédure d'exception en confiant la résolution de l'anomalie à un pilote, qui assure alors un suivi quotidien de la remise en état.

Enfin, la DGFIP dispose d'un tableau de bord de la qualité informatique. Il présente la mesure et l'évolution mensuelle du taux de disponibilité de l'ensemble des applications du SI.

Ces éléments, aujourd'hui disponibles techniquement, seront mis à disposition des utilisateurs afin de leur fournir à brève échéance une information précise et circonstanciée via Ulysse sur :

- la disponibilité applicative quotidienne ;
- les incidents en cours et leurs perspectives de résolution ;
- l'évolution qualitative mensuelle de la disponibilité des applications.

1.8 Une refonte du dispositif d'assistance téléphonique

A la DGFIP, quelques 1 300 professionnels de l'assistance informatique sont à la disposition des agents, pour les aider à résoudre des difficultés de nature applicative, liées au réseau, aux serveurs ou au poste de travail lui-même.

Un projet global de refonte du schéma d'assistance est en cours de déploiement. Il vise à harmoniser les organisations, méthodes et outils de travail, afin d'offrir un service lisible et des prestations homogènes sur tout le territoire.

Jusqu'à présent, les filières fiscale et gestion publique fonctionnaient, en effet, sur des modèles d'assistance très dissemblables :

- organisation par filières métiers dans l'ex-DGI, avec une relative étanchéité entre les plateaux téléphoniques (qui traitaient les incidents applicatifs) et l'assistance de proximité (intervenant sur les postes de travail) ;
- organisation par zones géographiques polyvalentes dans l'ex-DGCP, avec une coopération étroite entre plateaux téléphoniques et assistance de proximité.

Le nouveau schéma d'assistance repose sur un principe pivot : offrir à chaque agent de la DGFIP un interlocuteur unique d'assistance, quels que soient son métier, sa localisation géographique et la nature de l'incident rencontré.

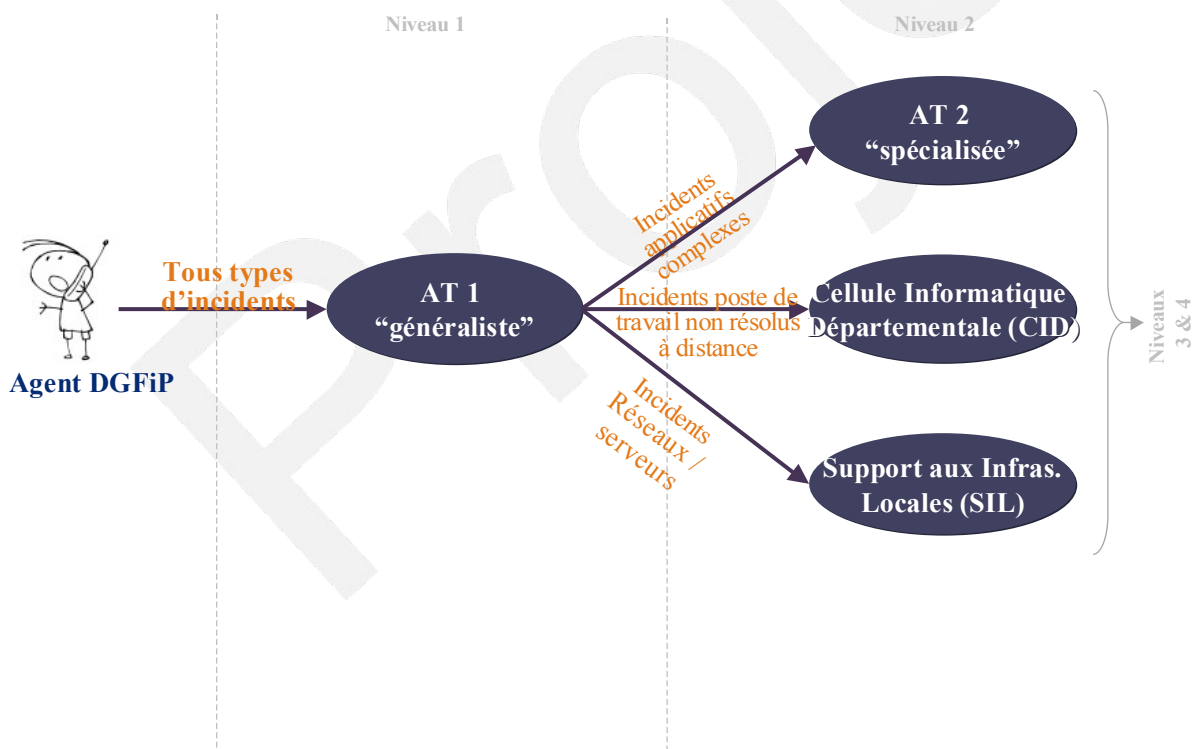


Illustration 43 : dispositif d'assistance téléphonique

Seront ainsi constituées progressivement 9 structures d'Assistance Téléphonique (AT), couvrant chacune une filière métier homogène :

- AT « Pro » (métiers de la fiscalité des professionnels) ;
- AT « Part » (métiers de la fiscalité des particuliers) ;
- AT « Cadastre » (métiers du cadastre) ;
- AT « Hypothèques » (activité des conservations des hypothèques) ;
- AT « Amendes » (activité des postes comptables amendes) ;
- AT « Trésoreries » (métiers des trésoreries hors trésoreries dédiées amendes) ;
- AT « GP » (métiers des pôles gestion publique des DDRFiP) ;
- AT « CF » (métiers du contrôle fiscal et du contentieux) ;
- AT « Support » (métiers des pôles transverses des directions).

S'y ajoute d'une part une organisation spécifique à l'assistance des agents de centrale au sein de l'ESI de Noisiel, et d'autre part, deux structures dédiées aux utilisateurs externes : Toscane (entreprises utilisatrices des téléprocédures) et l'AT Ordonnateurs (collectivités utilisatrices du Portail Internet de la Gestion Publique).

Dotée d'un numéro d'appel unique, chaque AT sera constituée d'un ou plusieurs plateaux téléphoniques, selon le nombre d'incidents à prendre en charge. Au sein d'une même AT, la mise en réseau (« plateau unique virtuel ») des plateaux distants est privilégiée, afin d'optimiser la capacité d'accueil, et d'homogénéiser le service offert.

Les AT assurent toutes un accueil généraliste de 1er niveau (« AT1 ») aux agents de leur filière métier, qui recouvre 3 objectifs majeurs :

- enregistrer et diagnostiquer les incidents de toutes natures ;
- en résoudre la majorité ;
- transférer aux équipes de niveau 2 les incidents nécessitant une expertise particulière.

Ces équipes de niveau 2 s'articulent en 3 structures, selon la nature de l'incident rencontré :

- des pôles d'Assistance Téléphonique de 2ème niveau (« AT2 »), prenant en charge, en continuité de l'AT1, les incidents applicatifs les plus complexes ;
- des Cellules Informatiques Départementales (« CID »), disponibles sur tout le territoire pour les incidents nécessitant une intervention sur le poste de travail ;
- des Supports aux Infrastructures Locales (« SIL »), experts en réseaux et serveurs, complétés par les AES pour les incidents liés aux MMA.

Cette nouvelle organisation s'accompagne dès 2011, d'un plan de formation ambitieux, adapté à chaque structure (AT, CID, SIL), permettant à chacun de partager un socle de connaissances unifié.

En parallèle, des outils d'assistance communs (gestion des incidents, gestion de parc, prise de main à distance...) sont en cours de déploiement, afin de faciliter la fluidité des échanges d'information entre structures.

Le plan de formation engagé dès 2011 permettra à l'ensemble des équipes d'assistance (AT, CID, SIL) de monter en compétence, selon leur cadre de référence actuel, sur la maîtrise applicative d'un domaine métier, les socles techniques et le réseau fusionnés.

Projet

Axe 2

Les agents de l'informatique

Les agents de la sphère informatique de la DGFIP sont au cœur de la réflexion du PSI. Forte de leur professionnalisme et de leur grande compétence, la DGFIP entend s'appuyer sur ses ressources internes pour mieux maîtriser son informatique.

A cette fin, une organisation simplifiée et spécialisée est mise en place au travers d'un nouvel échelon de pilotage : les Directions des Services Informatiques (DiSI). Les principes de répartition des missions entre l'administration centrale et le réseau sont clarifiés. Les impacts des orientations proposées dans le cadre de la fusion et de la trajectoire fonctionnelle sont déclinés au niveau de chaque établissement informatique.

L'impact de ces orientations sur les agents de la sphère informatique est pris en compte et les moyens d'y répondre sont mis en place afin de maintenir le haut niveau de technicité qui est le leur.

2.1

Une cartographie des ressources pour mieux anticiper les évolutions

2.2

Une nouvelle organisation

2.3

Une meilleure répartition des missions

2.4

Une réinternalisation progressive d'activités

2.5

Une démarche de Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences (GPEEC) améliorée

2.6

Des évolutions de métiers et d'organisation dans le respect de la qualité des conditions de vie au travail des agents de l'informatique

2. Les agents de l'informatique

2.1 Une cartographie des ressources pour mieux anticiper les évolutions

La sphère informatique de la DGFIP compte plus de 5500 agents⁴ répartis entre l'administration centrale et les 47 structures déconcentrées du réseau.

La DGFIP possède une vision claire et exhaustive des agents de l'informatique déclinée par structure, par mission, par âge, par catégorie ou par qualification. Ces cartographies permettent de souligner quelques caractéristiques RH de la sphère informatique.

22% des agents de l'informatique sont en administration centrale, la part restante étant répartie dans les structures du réseau et de l'assistance téléphonique.

Toutes structures confondues, l'informatique de la DGFIP présente une répartition équivalente de ses ressources par catégorie, avec sensiblement un tiers des agents A et A+, B et C :

- les agents de centrale sont principalement de catégorie A et peu d'entre eux sont de catégorie C ; ils réalisent surtout des missions de pilotage, de support et de développement ;
- dans les ESI (ex-CSI), les agents sont principalement de catégorie C ; il existe, pour des raisons historiques, un grand nombre de dactylocodeuses dans ces structures ;
- dans les ESI (ex-DIT), les agents sont principalement de catégorie B, en raison du grand nombre de programmeurs.

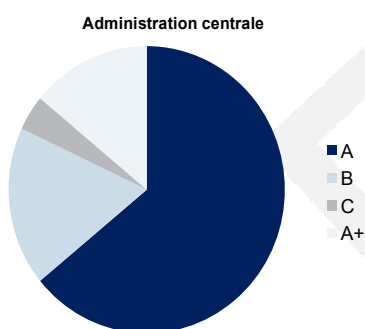


Illustration 44 : répartition par catégorie en administration centrale

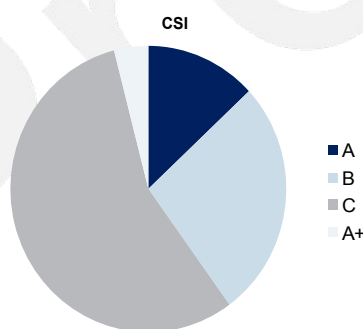


Illustration 45 : répartition par catégorie dans les ESI (ex-CSI)

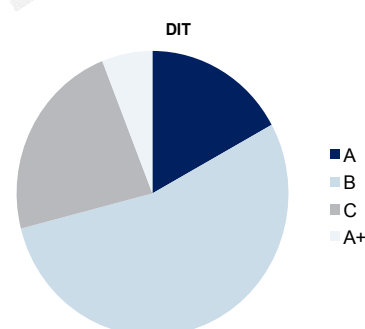


Illustration 46 : répartition par catégorie dans les ESI (ex-DIT)

⁴ Ce nombre prend en compte la totalité des agents de l'assistance de proximité.

Les qualifications sont nombreuses, en cohérence avec l'étendue et la variété des missions informatiques de la DGFIP. Leur répartition traduit bien par ailleurs le rôle respectif de l'administration centrale et du réseau dans l'organisation du SI.

Qualification	Administration centrale	Réseau
Chef de projet	9,50%	0,50%
Chef d'exploitation	0,10%	0,90%
PSE	7,20%	12,00%
Analyste	40,10%	4,10%
Chef programmeur	2,90%	19,50%
Programmeur	4,50%	
PAU	2,90%	19,20%
Monitrice		1,70%
Dactylocodeuse	0,10%	16,00%
Agent de traitement	0,10%	4,30%
Administratif	32,40%	19,10%
Agent de façonnage	0,20%	2,70%
	100,00%	100,00%

Illustration 47 : répartition par qualification en administration centrale, dans les CSI et les DIT

La moyenne d'âge dans la sphère informatique est de 47,6 ans, un peu plus jeune en administration centrale que dans le réseau.

A l'horizon de 3 ans, l'évolution naturelle des ressources humaines se traduira par le départ à la retraite d'environ 10% des effectifs de la sphère informatique. Près de la moitié des départs en retraite auront lieu dans les ESI (ex-CSI), structures dans lesquelles la moyenne d'âge est la plus élevée. Les populations les plus impactées seront les agents de catégorie C, les populations d'administratifs et, dans une moindre mesure, les PAU (pupitreux assistant utilisateur) et programmeurs.

Cette évolution naturelle des ressources doit donc être anticipée en identifiant en particulier les secteurs à risque (métiers, compétences, etc.), dont les ressources sont susceptibles de se raréfier, et en proposant des leviers RH de recrutement et de formation adaptés aux nouveaux enjeux.

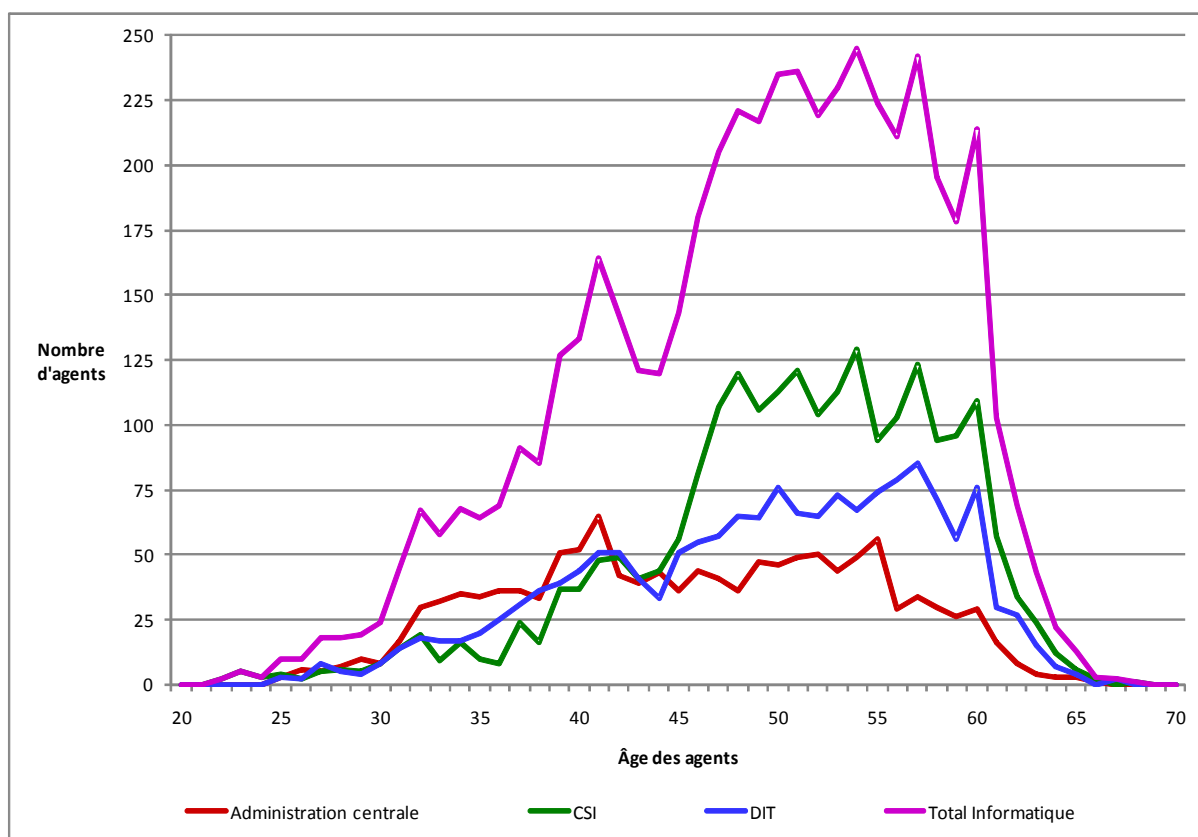


Illustration 48 : représentation des âges en administration centrale, dans les CSI et les DIT

2.2 Une nouvelle organisation

Héritière des anciennes directions, l'organisation de l'informatique de la DGFIP après la fusion était caractérisée par une diversité des structures et des modes de fonctionnement.

Dès 2008 le service des systèmes d'information a été fusionné : ses 1 250 agents se répartissent ainsi entre la sous-direction chargée des études et du développement (SI-1) et celle de la production (SI-2), le bureau des fonctions support (FSUP) en charge du pilotage de l'ensemble des enjeux ressources humaines, budgétaires et marchés de la sphère informatique et les missions « systèmes d'information transverses » (MSIT) et « SIRHIUS ». La mission « gouvernance informatique » (MGI) placée auprès du chef de service est garante de la cohérence globale de la gouvernance informatique de la DGFIP.

En revanche, le réseau était resté organisé selon le modèle propre à chacune des anciennes directions.

Au sein du réseau, les 4 300 agents de la sphère informatique se répartissaient entre trois types de structures :

- les 16 Centres de Services Informatiques (CSI), structures ex DGI qui étaient des services à compétence nationale rattachés à la chef du Service des Systèmes d'Information , et le Centre De Service (CDS) de Noisiel ;
- les 31 Départements Informatiques du Trésor (DIT), structures ex DGCP qui étaient rattachées aux DDFiP/DRFiP ;
- les directions locales, qui portaient une grande partie de l'assistance de proximité.

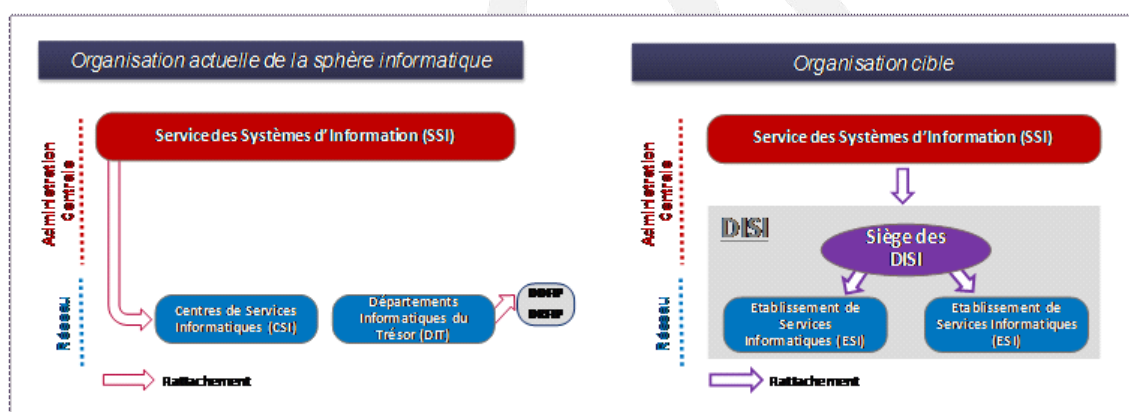


Illustration 49 : mise en place des Directions des Systèmes d'Information

Afin de consolider le pilotage des établissements et de tirer tous les bénéfices de la fusion, une nouvelle organisation unifiée du réseau est mise en place à compter du 1^{er} septembre 2011. Un échelon intermédiaire entre l'administration centrale et le réseau est créé au travers de la mise en place des Directions des Services Informatiques (DiSI). Les DiSI ont pour vocation d'assurer le pilotage des activités et la gestion des ressources des Établissements de Services

Informatiques (ESI) qui leur sont rattachés (ex-CSI et ex-DIT). A cette fin, les CSI perdent leur qualité de SCN et les DIT sont détachées des DRFiP/DDFiP.

La mise en place des DiSI poursuit ainsi cinq objectifs majeurs :

- réaffirmer au travers d'une organisation appropriée, la spécificité de l'informatique à la DGFIP, des métiers, des responsabilités et des qualifications ;
- incarner la fusion dans le domaine informatique ;
- améliorer le pilotage et la gestion des ressources humaines et du dialogue social de la sphère informatique en s'appuyant sur des directions locales présentant une taille critique ;
- développer des synergies au sein du réseau et garantir un meilleur partage des bonnes pratiques et du savoir-faire ;
- contribuer à l'unification du réseau DGFIP avec la mise en place d'un pilotage homogène des ressources et des missions.

Les DiSI, au nombre de 9, sont composées d'un siège où seront exercées les fonctions de pilotage du réseau, le dialogue social et les fonctions support (gestion des RH, du budget, etc.) et d'établissements (ex-CSI et ex-DIT) qui continueront à assurer les missions informatiques opérationnelles. Le découpage géographique des DiSI a été déterminé en fonction de la localisation du siège et de la distance entre le siège et les établissements, à l'exception de ceux de la Martinique et de la Réunion.

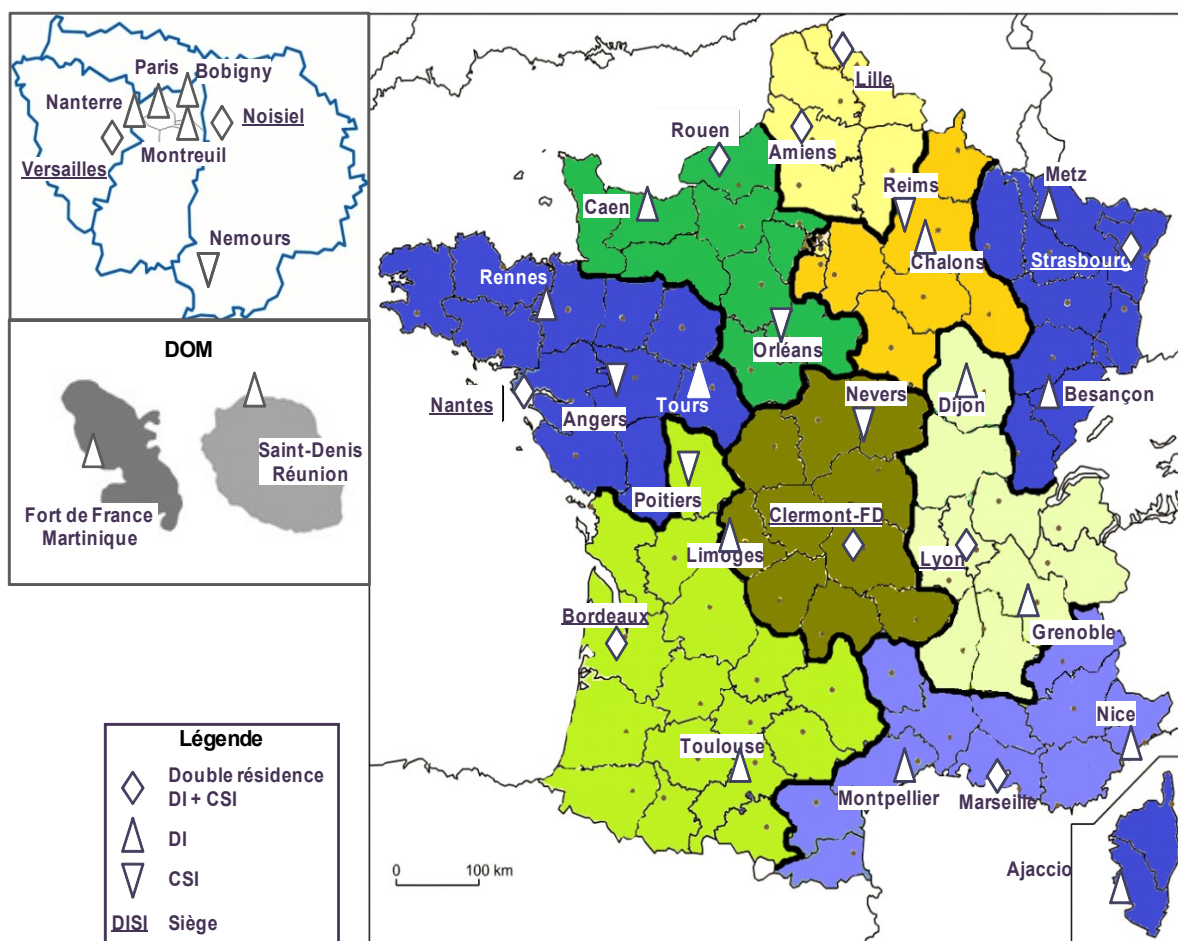


Illustration 50 : cartographie des DiSI

En parallèle, l'assistance informatique de proximité est également rattachée à la sphère informatique et pilotée par les DiSI en deux temps :

- une première vague au 1^{er} septembre 2011 pour les équipes des départements où est implanté un ESI ;
- puis à compter de septembre 2012, pour les autres équipes.

2.3 Une meilleure répartition des missions

Si les fonctions de pilotage stratégique, de support méthodologique et de maîtrise d'ouvrage sont exclusivement exercées par le SSI au niveau de l'administration centrale, la réalisation des missions opérationnelles est en revanche aujourd'hui partagée avec le réseau, avec des différences entre les modes de répartition issus des deux filières.

Le développement des applications de la filière fiscale se fait traditionnellement au sein de la sous-direction SI-1 pour l'ensemble des phases projet alors que les applications de la filière gestion publique sont développées soit en administration centrale, soit dans les DIT, soit de manière partagée entre l'administration centrale et les DIT.

Les missions d'exploitation et de qualification, sont principalement réalisées dans le réseau à deux exceptions près : le DI3CE (Département Informatique du Comptable Centralisateur des Comptes de l'État) et le bureau SI-2C, qui prennent en charge une activité de tests opérationnels.

Les missions d'éditique, d'acquisition de données⁵ et d'assistance⁶ sont exclusivement réalisées dans le réseau.

Une harmonisation de la répartition des missions entre les différents échelons de la sphère informatique est donc proposée dans le cadre du PSI.

2.3.1 Les principes de répartition

Trois principes d'attribution des missions sont retenus :

- les activités de pilotage et de support méthodologique sont assurées par l'administration centrale pour l'ensemble des missions informatiques ;
- les activités de développements existants sont conservés dans leur structure actuelle (des ré-internalisations et quelques déconcentrations seront néanmoins réalisées vers le réseau). Les nouveaux développements seront réalisés en administration centrale ou dans le réseau en fonction de la disponibilité des équipes ou de la nature des projets. L'administration centrale assurera a minima les phases d'étude et de conception générale afin de garantir sa position d'interlocuteur unique des métiers et la cohérence globale du SI ;
- la réalisation opérationnelle des missions de production (hors développement) est confiée aux structures du réseau.

⁵ Les missions d'acquisition de données sont quasiment exclusivement réalisées en ESI (ex-CSI). Seul l'ESI (ex-DIT) de Toulouse (Redevance) réalise des activités marginales d'ADO.

⁶ L'assistance de centrale sera réalisée à terme par l'ESI de Noisiel.

Pour mettre en œuvre ce dernier principe, des missions opérationnelles aujourd'hui prises en charge par l'administration centrale auront vocation à être déconcentrées vers le réseau à l'horizon de 3 ans :

- après la bascule comptable et la disparition des anciennes applications de comptabilité de l'État et de gestion RH de la filière gestion publique, le DI3CE sera rattaché à la DiSI Paris-Champagne. Il se spécialisera sur l'exploitation d'applications (CHORUS et l'ONP) et accueillera une nouvelle activité de développement (Pôle HRAccess) ;
- une partie de l'activité de tests opérationnels du bureau SI-2C sera progressivement transférée vers le réseau. Le bureau SI-2C renforcera sa mission de pilotage et de support méthodologique et s'attachera à harmoniser les pratiques de tests.

Par ailleurs, la fin des migrations des postes comptables vers HELIOS entraîne la fin de la gestion de cette application en mode projet. Une nouvelle organisation adaptée au transfert de la mission, et respectant les principes décrits ci-dessus, sera mise en place à compter de mi-2012.

Elle consiste, s'agissant de la maîtrise d'œuvre de l'application, à :

- intégrer le pilotage et la conception de l'application HELIOS au sein d'un bureau de la Sous-direction SI-1 ;
- déléguer une partie de l'activité de développement à l'ESI de Versailles ;
- maintenir l'activité d'exploitation à l'ESI de Versailles ;
- confier le pilotage de la production d'HELIOS au bureau SI-2A.

A cette occasion, le pilotage du projet sera revu dans le sens d'une plus grande internalisation des travaux structurants.

Afin d'assurer un fonctionnement optimal des activités informatiques, de conforter par la spécialisation la place de tous les établissements dans la bonne marche de l'informatique de la DGFIP, la répartition des missions entre les ESI est appelée à évoluer. Il s'agit de réorganiser les missions de développement, intégration, qualification et exploitation entre établissements dans le but de créer davantage de synergies au sein des équipes et d'assurer l'atteinte d'une taille critique pour chaque structure. Les structures les plus petites se spécialiseront progressivement sur l'une de leurs missions : développement, exploitation ou qualification. Les établissements tendront également vers une spécialisation technique et/ou fonctionnelle pour permettre une synergie entre les agents qui travaillent sur une même technique ou un même domaine.

Cette démarche de spécialisation se fera progressivement en s'appuyant sur le calendrier des suppressions applicatives et l'arrivée de nouvelles applications, en tenant compte de la spécificité de chaque ESI. Un certain nombre de sites conserveront de façon transitoire des domaines fonctionnels, des technologies et parfois même des missions différentes de leur cible de spécialisation. Elle pourra également entraîner des transferts mineurs entre ESI. En revanche, les activités d'assistance resteront exercées dans l'ensemble des établissements.

La mission d'éditique de masse sera prise en charge à terme par 7 ESI : les ex-CSI qui assurent déjà cette mission aujourd'hui et le centre éditique de Meyzieu. En effet, le projet de concentration lancé en 2004 pour la filière gestion publique va se poursuivre au cours des

prochaines années et l'activité d'éditique sera supprimée de la plupart des ESI (ex-DIT) d'ici mi-2013.

Le tableau suivant présente la situation cible en matière de spécialisation.

	Nombre de sites (activité principale)					Total
	Développement	Editique ⁷	Assistance ⁸	Site de secours ⁹	Qualification - Exploitation	
Total ESI	16	1	2	1	32 ¹⁰	51 ¹¹

Illustration 51 : Situation cible en matière de spécialisation des ESI

En synthèse, les sites réalisant des activités de développement passeront de 20 établissements actuellement à 16 à l'horizon de 2014. Les missions d'exploitation et de qualification seront réalisées en cible sur 32 sites (13 sites d'exploitation et 19 sites d'exploitation/qualification), contre 37 aujourd'hui.

La description par DiSI et par ESI des impacts liés soit directement à la mise en place du PSI, soit à la disparition ou à l'arrivée de nouvelles applications, est proposée dans les paragraphes suivants. Le tableau récapitulatif des différentes missions n'intègre pas l'assistance car tous les établissements de services informatiques, à l'exception du centre éditique de Meyzieu, assureront cette mission.

Au-delà de la visibilité donnée dans le PSI, l'exploitation de la future application RSP nécessite de disposer de ressources d'exploitation et d'assistance aux usagers dès la phase d'expérimentation. Afin de libérer ces ressources, une étude sur la concentration des exploitations REC-MEN est lancée dans l'objectif de passer à 2 sites d'exploitation. Cette concentration permettrait de plus, d'améliorer le service rendu à l'utilisateur, en particulier lors de déménagements, et de simplifier le travail des agents.

⁷ Correspond au centre éditique de Meyzieu qui n'a que l'éditique comme activité.

⁸ Correspond aux DIT de Montpellier et de la Martinique.

⁹ Correspond au DIT de Marseille.

¹⁰ Dont le DI3CE.

¹¹ Les DIT de la TGAP et de Créteil ne sont pas comptés car ils vont disparaître en tant qu'ESI. Quatre (Limoges, Paris Montreuil, Monreuil Blanqui et Versailles Saint-Cloud) sont comptabilisés en développement, en qualification et en exploitation. Au total, il restera 47 sites avec le DI3CE.

2.3.2 Les conséquences pour les agents : impact des réorganisations pour l'ensemble des agents des neuf DiSI

Ensemble des 9 DISI

- % d'agents impactés par la suppression de leur mission (disparition d'application)
- % d'agents impactés par la suppression de l'éditique
- % d'agents impactés par un transfert de mission
- % d'agents non impactés

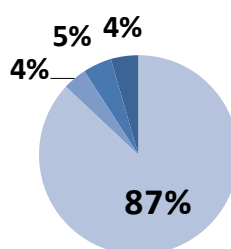


Illustration 52 : répartition en pourcentage du nombre d'agents, sur l'ensemble des DiSI, concernés par les réorganisations

La grande majorité (87%)¹² des personnels ne sera pas directement concernée par les évolutions à venir des missions des établissements dans lesquels ils sont affectés sur la période couverte par le PSI.

Les suppressions ou évolutions de missions de certains établissements se traduiront pour les personnels concernées par une suppression (4%)¹³ par un changement de mission de leur établissement (4%), ou par un redéploiement, après formation, sur la mission cible de leur établissement.

Au-delà de la contribution de l'informatique aux efforts de productivité de la DGFIP dans des proportions conformes à l'effort de productivité directionnel, l'arrivée à terme des grands programmes informatiques au cours du PSI permettra la prise en charge de nouvelles missions ou la réinternalisation d'activités informatiques aujourd'hui confiées à des prestataires, renforçant ainsi le positionnement des équipes informatiques de la DGFIP sur les systèmes d'information stratégiques.

¹² Les pourcentages calculés s'entendent hors ressources support (RHB, logistique,...)

¹³ Exception faite de l'éditique.

DiSI Nord

	Missions cibles de la DiSI Nord					
	Développement	Exploitation	Qualification	Editique	Acquisition de données	Assistance
ESI d'Amiens Fief (CSI)						
ESI d'Amiens Vidame (DIT)						
ESI de Lille Meurein (CSI)						
ESI de Lille Kennedy (DIT)						

Illustration 53 : DiSI Nord – Répartition des missions cibles par établissement

A l'horizon de 3 à 5 ans, l'ESI d'Amiens Vidame sera conforté dans sa mission de développement, les ESI d'Amiens Fief et de Lille Kennedy dans celle d'exploitation et l'ESI de Lille Meurein dans celles d'exploitation et de qualification.

La mission d'acquisition de données continuera d'être assurée par les ESI d'Amiens Fief et de Lille Meurein.

La mission d'éditique est appelée à évoluer avec la montée en puissance du Centre Editique de Meyzieu et ne sera plus assurée par les ESI ex-DIT.

S'agissant de l'assistance, les activités de SIL seront exercées par les ESI d'Amien Fief et de Lille Meurein et celles de CID par les ESI d'Amiens Vidame et Lille Kennedy. Chacun des ESI aura une spécialisation en matière d'Assistance Téléphonique.

ESI d'Amiens Fief (CSI)

L'ESI d'Amiens Fief conservera sa spécialisation sur la mission d'exploitation. La mission d'assistance a évolué avec le renforcement du plateau TOSCANÉ et la participation à la mise en place du PUV¹⁴ Part. La mission de qualification sera progressivement transférée vers d'autres ESI. Les applications OEIL et GLOBE seront supprimées à l'occasion du déploiement de la version agents de PATRIM.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions ou la disparition d'applications (1%) seront redéployés sur la mission d'exploitation, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

¹⁴ PUV : Plateau Unique Virtuel.

ESI d'Amiens Vidame (DIT)

L'ESI d'Amiens Vidame confortera sa spécialisation sur la mission de développement d'applications (langage JAVA). D'ores et déjà, le développement de nouvelles applications lui est confié, PATRIM et le Compte de gestion dématérialisé¹⁵. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place du PUV Part. L'application MICROTEQUE sera supprimée. La mission de qualification sera transférée progressivement vers d'autres ESI.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions ou la disparition d'applications (22%) seront redéployés sur la mission de développement, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Lille Meurein (CSI)

L'ESI de Lille Meurein confortera sa spécialisation sur la mission d'exploitation. Il prendra en charge l'exploitation de nouvelles applications, notamment le Portail Syracuse et MADHRAS. Un pôle de qualification est créé par transfert d'activités actuellement assurées par le bureau SI-2C. Les applications suivantes seront supprimées : EDITO métiers, Portails métiers, DELICE PRO et AIDA. En matière d'assistance, l'ESI conservera sa mission actuelle d'AT de niveau 2 sur les outils collaboratifs ainsi que TOSCANE.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (5%) ou par la disparition de certaines applications (5%) seront redéployés sur les missions d'exploitation et de qualification, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Lille Kennedy (DIT)

En fonction des résultats de l'étude concernant l'exploitation de l'application RSP et la concentration des exploitations Rec/Men, des missions nouvelles d'exploitation lui seront confiées. L'application RAR sera supprimée avec la mise en œuvre de RSP. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

En tout état de cause, le niveau d'activité sera adapté aux ressources d'exploitation disponibles.

¹⁵ Les applications liées à la dématérialisation lui seront progressivement transférées (ex : VIDOC,...)

DiSI Est

	Missions cibles de la DiSI Est					
	Développement	Exploitation	Qualification	Acquisition de données	Editique	Assistance
ESI de Besançon (DIT)						
ESI de Metz (DIT)						
ESI de Strasbourg Général Picquart (DIT)						
ESI de Strasbourg Neudorf (CSI)	Développement de fond de pages					

Illustration 54 : DiSI Est – Répartition des missions cibles par établissement

A l'horizon de 3 à 5 ans, l'ESI de Besançon sera conforté dans sa mission de développement, l'ESI de Metz dans sa mission d'exploitation, et les ESI de Strasbourg Général Picquart et Strasbourg Neudorf dans celles d'exploitation et de qualification.

La mission d'acquisition de données continuera d'être assurée par l'ESI de Strasbourg Neudorf.

La mission d'éditique est appelée à évoluer avec la montée en puissance du Centre Editique de Meyzieu et ne sera plus assurée par les ESI ex-DIT. L'ESI de Strasbourg Neudorf conservera cette mission.

S'agissant de l'assistance, les activités de SIL seront exercées par les ESI de Besançon, Metz et de Strasbourg Neudorf et celles de CID par les ESI de Besançon, Metz et Strasbourg Général Picquart. Chacun des ESI aura une spécialisation en matière d'Assistance Téléphonique.

ESI de Besançon (DIT)

L'ESI de Besançon conservera sa spécialisation sur sa mission de développement (langage JAVA). L'ESI confortera sa mission sur les serveurs et le réseau, étendue à l'ensemble de la DGFIP. Sa mission sur les postes de travail DGCP sera progressivement supprimée avec l'arrivée du poste de travail unifié. Les applications ORCHIDEE et NOMINOE seront supprimées avec la mise en œuvre de CHORUS et d'ARTEMIS. Il prendra en charge le développement de nouvelles applications (ex : Gestion du Patrimoine Privé, SAGIS). En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

Les personnels concernés par la disparition d'applications (17%) seront redéployés sur la mission de développement, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires. Ceux concernés par la disparition de la mission sur le poste de travail seront redéployés sur la mission serveur et réseau, notamment en matière de cartographie des réseaux locaux.

ESI de Metz (DIT)

L'ESI de Metz conservera sa spécialisation sur ses missions d'exploitation. Il renforcera sa mission sur la validation des flux HELIOS. Sa mission de développement sera progressivement transférée vers d'autres ESI. En matière d'assistance, l'ESI de Metz participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

Les personnels concernés par le transfert de la mission de développement (14%) seront redéployés sur la mission d'exploitation (gestion des flux) qui devra faire face au déploiement du PES v2 ou sur l'AT Trésoreries qui pourrait ainsi prendre en charge l'assistance HELIOS de niveaux 1 et 2.

ESI de Strasbourg Général Picquart (DIT)

En fonction des résultats de l'étude concernant l'application RSP et la concentration des exploitations Rec/Men, des missions nouvelles d'exploitation lui seront confiées. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place du PUV Part. L'application RAR sera supprimée avec la mise en œuvre de RSP.

En tout état de cause, le niveau d'activité sera adapté aux ressources d'exploitation disponibles.

ESI de Strasbourg Neudorf (CSI)

L'ESI de Strasbourg Neudorf conservera sa spécialisation sur ses missions d'exploitation et de qualification. Il renforcera son activité de développement des ressources éditiques, étendue à l'ensemble de la DGFIP. Les anciennes applications EDI TDFC, EDI TVA, BIRDe seront en partie supprimées. En matière d'assistance, l'ESI conservera sa mission actuelle au sein de l'AT Pro et de TOSCANE.

Les personnels concernés par la disparition d'applications (8%) sont redéployés sur la mission d'exploitation des télé-procédures professionnelles.

DiSI Rhône-Alpes Est-Bourgogne

	Missions cibles de la DiSI Rhône-Alpes Est-Bourgogne					
	Développement	Exploitation	Qualification	Acquisition de données	Editique	Assistance
ESI de Dijon (DIT)						
ESI de Grenoble (DIT)						
ESI de Lyon Lumière (CSI)	Développement de socles techniques et d'outils de supervision	Supervision des applications en production				
ESI de Lyon Part-Dieu (DIT)						
ESI de Meyzieu						

Illustration 55 : DiSI Rhône-Alpes Est-Bourgogne – Répartition des missions cibles par établissement

A l'horizon de 3 à 5 ans, l'ESI de Grenoble sera conforté dans sa mission de développement, l'ESI de Lyon Lumière dans celle de supervision, l'ESI de Meyzieu dans celle d'éditique et les ESI de Dijon et de Lyon Part-Dieu dans celles d'exploitation et de qualification.

La mission d'éditique est appelée à évoluer avec la montée en puissance du Centre Editique de Meyzieu et ne sera plus assurée par les ESI ex-DIT.

S'agissant de l'assistance, les activités de SIL seront exercées par les ESI de Dijon, Grenoble, Lyon Lumière, et celles de CID par les ESI de Dijon, Grenoble et Lyon Part-Dieu. Chacun des ESI aura une spécialisation en matière d'Assistance Téléphonique.

ESI de Dijon (DIT)

L'ESI de Dijon confortera sa spécialisation sur ses missions d'exploitation et de qualification. Il prendra en charge l'exploitation et la qualification de nouvelles applications (par exemple VIRSTAND). Il conservera sa mission de support sur les tests applicatifs. Les applications CHOCOLAT, COGITO, CISIS, NOMINOE, et ORCHIDEE seront supprimées avec la mise en œuvre des applications CHORUS et ARTEMIS. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (12%) ou la disparition d'applications (2%) seront redéployés sur les missions d'exploitation et de qualification, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Grenoble (DIT)

L'ESI de Grenoble conservera sa spécialisation sur sa mission de développement dans le domaine de la Paye (langage COBOL). Au-delà du PSI, l'ESI conservera un niveau d'activité équivalent en développement. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Pôles Gestion Publique.

ESI de Lyon Lumière (CSI)

L'ESI de Lyon Lumière renforcera ses missions de supervision des applications en production étendues à l'ensemble de la DGFIP. Il confortera également sa mission de développement de socles techniques serveurs (Linux, Unix, base de données (ex : Oracle), sauvegardes (ex : Rman)) et d'outils de supervision. Il prendra en charge la ré-internalisation du développement de l'application de supervision SINAPS. En matière d'assistance, l'ESI conservera sa mission actuelle au sein de l'AT Pro.

ESI de Lyon Part-Dieu (DIT)

L'ESI de Lyon Part-Dieu poursuivra sa spécialisation sur ses missions d'exploitations et de qualification. Sa mission de développement d'applications sera progressivement transférée vers d'autres ESI. Il conservera ses missions sur les logiciels de suivi de la production éditique. L'application RAR sera supprimée dans le cadre de la mise en œuvre de RSP. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (4%) ou la disparition d'applications (6%) seront redéployés sur la mission d'exploitation, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Meyzieu (Centre Editique)

L'ESI de Meyzieu poursuivra sa montée en puissance sur l'activité d'éditique.

DiSI Sud-Est

	Missions cibles de la DiSI Sud-Est					
	Développement	Exploitation	Qualification	Acquisition de données	Editique	Assistance
ESI d'Ajaccio (DIT)						
ESI de Marseille Prado (DIT)*						
ESI de Marseille Saint-Loup (CSI)						
ESI de Montpellier (DIT)**						
ESI de Nice (DIT)						

* L'ESI poursuivra sa mission liée à la sécurité des systèmes d'information.

** L'ESI poursuivra sa mission d'assistance notamment TOSCANE.

Illustration 56 : DiSI Sud-Est – Répartition des missions cibles par établissement

A l'horizon de 3 à 5 ans, les ESI d'Ajaccio et de Nice seront confortés dans leur mission de développement, l'ESI de Marseille Prado dans celle de sécurité, l'ESI de Montpellier dans celle d'assistance et l'ESI de Marseille Saint-Loup dans celle d'exploitation.

La mission d'acquisition de données continuera d'être assurée par l'ESI de Marseille Saint-Loup.

La mission d'éditique est appelée à évoluer avec la montée en puissance du Centre Editique de Meyzieu et ne sera plus assurée par les ESI ex-DIT. L'ESI de Marseille Saint-Loup conservera cette mission.

S'agissant de l'assistance, les activités de SIL seront exercées par les ESI d'Ajaccio, de Marseille Saint-Loup, de Montpellier et de Nice, et celles de CID par les ESI d'Ajaccio, de Marseille Prado, de Montpellier et de Nice. Chacun des ESI aura une spécialisation en matière d'Assistance Téléphonique.

ESI d'Ajaccio (DIT)

L'ESI d'Ajaccio conservera sa spécialisation sur la mission de développement (langage SAS et BO). L'application CCA (module de DESCARTES) sera supprimée dans le cadre de la mise en œuvre d'OPERA-CDG. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Ordonnateurs.

Les personnels concernés par la disparition d'applications (2%) seront redéployés sur la mission de développement, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Marseille Prado (DIT)

L'ESI de Marseille Prado confortera ses missions liées à la sécurité des systèmes d'information, étendues à l'ensemble de la DGFIP (secours des sites de production, sécurité du poste de travail, etc.). Sa mission sur la télédistribution d'applications, liée au poste de travail unifié, sera progressivement transférée vers l'ESI d'Angers. En matière d'assistance, l'ESI de Marseille Prado participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (2%) seront redéployés sur la mission de sécurité.

ESI de Marseille Saint-Loup (CSI)

L'ESI de Marseille Saint-Loup conservera sa spécialisation sur les missions d'exploitation. En matière d'assistance, il conservera sa mission actuelle au sein de TOSCANE.

ESI de Montpellier (DIT)

L'ESI de Montpellier conservera sa spécialisation sur sa mission d'assistance (TOSCANE). Sa mission de développement et de qualification (applications micro-informatiques) sera progressivement transférée vers d'autres ESI. L'application ARCADE est supprimée dans le cadre de la mise en place de RSP. En matière d'assistance, l'ESI de Montpellier renforcera sa mission au sein de TOSCANE, et participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions et la disparition d'applications (3%) seront redéployés sur la mission d'assistance, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Nice (DIT)

L'ESI de Nice confortera sa spécialisation sur sa mission de développement (technologie COBOL Pacbase), déjà engagée en 2010 avec la ré-internalisation des applications de la TH.

En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

DiSI Pays du Centre

	Missions cibles de la DiSI Pays du Centre					
	Développe- ment	Exploitation	Qualification	Acquisition de données	Editique	Assistance
ESI de Clermont-Ferrand Guichard (CSI)						
ESI de Clermont-Ferrand Parlette (DIT)						
ESI de Limoges (DIT)						
ESI de Nevers (CSI)						

Illustration 57 : DiSI Pays du Centre – Répartition des missions cibles par établissement

A l'horizon de 3 à 5 ans, les ESI de Nevers et de -Ferrand Guichard seront confortés dans leur mission d'exploitation, l'ESI de Clermont-Ferrand Parlette dans celles d'exploitation et de qualification et l'ESI de Limoges dans celles de développement et d'exploitation.

La mission d'acquisition de données continuera d'être assurée par les ESI de Clermont-Ferrand Guichard et Nevers.

La mission d'éditique est appelée à évoluer avec la montée en puissance du Centre Editique de Meyzieu et ne sera plus assurée par les ESI ex-DIT. L'ESI de Clermont-Ferrand Guichard conservera cette mission.

S'agissant de l'assistance, les activités de SIL seront exercées par les ESI de Clermont-Ferrand Guichard, Limoges et Nevers, et celles de CID par les ESI de Clermont-Ferrand Parlette, Limoges et Nevers. Chacun des ESI aura une spécialisation en matière d'Assistance Téléphonique.

ESI de Clermont-Ferrand Guichard (CSI)

L'ESI de Clermont-Ferrand Guichard conservera sa spécialisation sur les missions d'exploitation. Il prendra en charge l'exploitation de la nouvelle application ARTEMIS. Les ressources de la cellule de traitement des anomalies des référentiels seront adaptées aux besoins.

ESI de Clermont-Ferrand Parlette (DIT)

L'ESI de Clermont-Ferrand Parlette confortera ses missions d'exploitation et de qualification notamment sur les infocentres Asset Center et Asset Manager. Il prendra en charge la qualification et l'exploitation de la nouvelle application OPERA-CDG. Sa mission de développement sera progressivement transférée vers d'autres ESI. Les applications OPX2, DESCARTES, VIREIRMA et INDIA59 seront supprimées dans le cadre de la mise en œuvre des applications OPERA-CDG, CORE et CHORUS. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Ordonnateurs.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (6%) ou la disparition d'applications (7%) seront redéployés sur les missions d'exploitation et de qualification, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Limoges (DIT)

L'ESI de Limoges conservera sa mission de développement (technologie COBOL). En fonction des résultats de l'étude concernant l'exploitation de l'application RSP et la concentration des exploitations Rec/Men, des missions nouvelles d'exploitation lui seront confiées. L'application RAR sera supprimée dans le cadre de la mise en œuvre de RSP. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Ordonnateurs.

En tout état de cause, le niveau d'activités sera adapté aux ressources d'exploitation disponibles.

ESI de Nevers (CSI)

L'ESI de Nevers confortera sa spécialisation sur la mission d'exploitation. Il prendra en charge l'exploitation de la nouvelle application PATRIM et deviendra un des principaux centre d'hébergement de serveurs de la DGFIP. Sa mission de qualification sur le domaine « Recoupement fiscal » sera progressivement transférée vers d'autres ESI. Les applications TOPAD1, ATHENA et SYNFONIE seront supprimées dans le cadre de la mise en œuvre d'ARTEMIS et SIRIUS PRO.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (4%) ou la disparition d'applications (2%) seront redéployés sur les activités de production, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

DiSI Ouest

	Missions cibles de la DiSI Ouest					
	Développe- ment	Exploitation	Qualification	Acquisition de données	Editique	Assistance
ESI d'Angers (CSI)						
ESI de Nantes Lotz-Cossé (DIT)						
ESI de Nantes Marsauderies (CSI)						
ESI de Rennes (DIT)						
ESI de Tours (DIT)						

Illustration 58 : DiSI Ouest – Répartition des missions cibles par établissement

A l'horizon de 3 à 5 ans, l'ESI de Nantes Lotz-Cossé sera conforté dans sa mission de développement, celui de Rennes dans celle d'exploitation et ceux d'Angers, Nantes Marsauderies et Tours dans celles d'exploitation et de qualification.

La mission d'acquisition de données continuera d'être assurée par les ESI d'Angers, et de Nantes Marsauderies.

La mission d'éditique est appelée à évoluer avec la montée en puissance du Centre Editique de Meyzieu et ne sera plus assurée par les ESI ex-DIT.

S'agissant de l'assistance, les activités de SIL seront exercées par les ESI d'Angers, de Nantes Marsauderies, Rennes et Tours, et celles de CID par les ESI d'Angers, de Nantes Lotz-Cossé, Rennes et Tours. Chacun des ESI aura une spécialisation en matière d'Assistance Téléphonique.

ESI d'Angers (CSI)

L'ESI d'Angers conservera sa spécialisation sur les missions d'exploitation et de qualification. Sa mission de développement sur la cartographie réseau sera transférée vers l'ESI de Besançon, au profit du renforcement de sa mission sur le poste de travail, étendue à l'ensemble de la DGFIP. En matière d'assistance, l'ESI conservera sa mission actuelle au sein de l'AT Cadastre.

ESI de Nantes Lotz-Cossé (DIT)

L'ESI de Nantes Lotz-Cossé confortera sa spécialisation sur sa mission de développement (langage JAVA). Au delà des applications métiers, il prendra en charge de nouveaux développements JAVA autour des outils de production (notamment réinternalisation du

développement des applications SPPC et STF). Sa mission de développement en technologie COBOL sera progressivement transférée vers d'autres ESI. Les applications CHOCOLAT, HTR, ASTER, COGITO PSAA, ECR, REG et RMF seront supprimées dans le cadre de la mise en œuvre de HELIOS, CORIOLIS et CHORUS. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (7%) ou la disparition d'applications (12%) seront redéployés sur la mission de développement, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Nantes Marsauderies (CSI)

L'ESI de Nantes Marsauderies conservera sa spécialisation sur les missions d'exploitation et de qualification et confortera sa mission d'exploitant système. L'application DELICE Pro, et les applications MARGOT, TOPAD1 et MIRIAM, seront supprimées dans le cadre de la mise en œuvre des applications ARTEMIS et RSP. Les missions de développement d'outils de production seront progressivement transférées vers l'ESI de Nantes Lotz Cossé.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions ou la disparition d'applications (1%) seront redéployés sur les missions d'exploitation et de qualification, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Rennes (DIT)

L'ESI de Rennes conservera sa spécialisation sur la mission d'exploitation notamment CHORUS et INDIA dont la partie rémunération perdurera bien au-delà du PSI. La baisse de l'activité d'exploitation sur INDIA devrait permettre à l'ESI de se voir confier une autre mission d'exploitation. En matière d'assistance, il participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

ESI de Tours (DIT)

L'ESI de Tours confortera sa spécialisation sur les missions d'exploitation et de qualification. Des activités d'exploitation en technologie MVS lui seront transférées d'autres ESI. Les applications IFU et NDL seront supprimées dans le cadre de la mise en œuvre de CHORUS. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Support¹⁶.

Les personnels concernés par la disparition d'applications (10%) seront redéployés sur les missions d'exploitation et de qualification en technologie MVS.

¹⁶ L'AT Support est destinée aux services support (RH, Budget, Logistique, ...)

DiSI Paris-Normandie

	Missions cibles de la DiSI Paris-Normandie					
	Développe- ment	Exploitation	Qualification	Acquisition de données	Editique	Assistance
ESI de Caen (DIT)						
ESI de la Martinique (DIT)						
ESI de Nanterre (DIT)						
ESI d'Orléans (CSI)						
ESI de Rouen Les Mouettes (CSI)						
ESI de Rouen Jean Moulin (DIT)						
ESI de Versailles Chantiers (CSI)						
ESI de Versailles Saint-Cloud (DIT)						

Illustration 59 : DiSI Paris-Normandie – Répartition des missions cibles par établissement

A l'horizon de 3 à 5 ans, les ESI de Rouen Jean Moulin et de Versailles Chantiers seront confortés dans leur mission d'exploitation, les ESI d'Orléans et de Rouen Les Mouettes dans celles d'exploitation et de qualification, les ESI de Caen et de Nanterre dans celle de développement, l'ESI de la Martinique dans celle d'assistance et l'ESI de Versailles Saint-Cloud dans celles de développement, d'exploitation et de qualification.

La mission d'acquisition de données continuera d'être assurée par les ESI d'Orléans, de Rouen Les Mouettes et Versailles Chantiers.

La mission d'éditique est appelée à évoluer avec la montée en puissance du Centre Editique de Meyzieu et ne sera plus assurée par les ESI ex-DIT, excepté par l'ESI de la Martinique.

S'agissant de l'assistance, les activités de SIL seront exercées par les ESI de Caen, Nanterre, La Martinique, Orléans, Rouen Les Mouettes et Versailles Chantiers, et celles de CID par les ESI de Caen, Nanterre, la Martinique, Orléans, Rouen Jean Moulin et Versailles Saint-Cloud. Chacun des ESI aura une spécialisation en matière d'Assistance Téléphonique.

ESI de Caen (DIT)

L'ESI de Caen conservera sa spécialisation sur la mission de développement (langage JAVA). L'application CISIS sera supprimée dans le cadre de la mise en œuvre de CHORUS. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

ESI de la Martinique (DIT)

L'ESI de la Martinique conservera sa spécialisation sur les missions d'assistance et d'éditique. En matière d'assistance, il conservera sa mission actuelle d'AT DOM de niveau 1.

ESI de Nanterre (DIT)

L'ESI de Nanterre conservera sa spécialisation sur la mission de développement (langage JAVA) et de support aux tests applicatifs. Le développement de l'application MADRHAS lui est confié. L'application APTERA sera supprimée dans le cadre de la mise en œuvre de MADRHAS. Sa mission de qualification sera progressivement transférée vers d'autres ESI. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Support.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (11%) seront redéployés sur la mission de développement, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI d'Orléans (CSI)

L'ESI d'Orléans conservera sa spécialisation sur les missions de qualification et d'exploitation. En matière d'assistance, il conservera sa mission actuelle au sein de l'AT Part.

ESI de Rouen Les Mouettes (CSI)

L'ESI de Rouen Les Mouettes conservera sa spécialisation sur les missions d'exploitation et de qualification notamment en matière de publicité foncière. Son activité de développement se concentrera sur le portage et la réalisation des applications bureautiques nationales sous Open Office. En matière d'assistance, l'ESI conservera sa mission actuelle au sein de TOSCANNE et de l'AT Conservation des Hypothèques.

ESI de Rouen Jean Moulin (DIT)

L'ESI de Rouen Jean Moulin confortera sa spécialisation sur la mission d'exploitation d'applications. Des activités d'exploitation et de support système en technologie MVS lui seront transférées d'autres ESI. Sa mission de développement sera progressivement transférée. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Pôles Gestion Publique.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (6%) seront redéployés sur la mission d'exploitation en technologie MVS.

ESI de Versailles Chantiers (CSI)

L'ESI de Versailles Chantiers confortera sa mission d'exploitation et prendra en charge l'exploitation de la nouvelle application SIRHIUS. Ses missions de qualification et d'éditique seront progressivement transférées. Les applications AGORA, AGAP, LATA, GIFP, DIGITEX, EVALNOT et SAGES seront supprimées dans le cadre de la mise en œuvre des applications SIRHIUS, ARTEMIS et OPERA-CDG. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Support.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (13%) ou la disparition d'applications (17%) seront redéployés sur les missions d'exploitation et d'assistance de niveau 2 de l'application SIRHIUS et de ses applications périphériques.

ESI de Versailles Saint-Cloud (DIT)

L'ESI de Versailles Saint-Cloud poursuivra ses missions de développement (langage JAVA), de qualification (administration des environnements) et d'exploitation de l'application HELIOS, désormais sous pilotage du service SI, dans le cadre de la sortie de l'application HELIOS du mode projet. En matière d'assistance, l'ESI conservera sa mission actuelle au sein de l'AT Ordonnateurs.

DiSI Paris-Champagne

	Missions cibles de la DiSI Paris-Champagne					
	Développe- ment	Exploitation	Qualification	Acquisition de données	Editique	Assistance
ESI de Noisiel (CDS)						
ESI de Paris Montreuil (DIT)						
ESI de Montreuil Blanqui (DI3CE)						
ESI de Bobigny (DIT)						
ESI de Châlons-en-Champagne (DIT)						
ESI de Nemours (CSI)						
ESI de Reims (CSI)						
ESI de Saint-Denis de la Réunion (DIT)						

Illustration 60 : DiSI Paris-Champagne – Répartition des missions cibles par établissement

A l'horizon de 3 à 5 ans, les ESI de Bobigny et Saint-Denis de la Réunion seront confortés dans leur mission de développement, celle de Nemours dans celles d'exploitation et de qualification, ceux de Reims et de Châlons-en-Champagne dans celle d'exploitation, l'ESI de Montreuil Blanqui et de Paris Montreuil dans celles d'exploitation, de qualification et de développement et l'ESI de Noisiel dans celle de support de l'administration centrale.

La mission d'acquisition de données continuera d'être assurée par les ESI de Nemours et Reims.

La mission d'éditique est appelée à évoluer avec la montée en puissance du Centre Editique de Meyzieu et ne sera plus assurée par les ESI ex-DIT, excepté par l'ESI de Saint-Denis de la Réunion. Les ESI de Nemours et de Reims conserveront cette mission.

S'agissant de l'assistance, les activités de SIL seront exercées par les ESI de Paris Montreuil, Bobigny, Nemours, Reims et Saint-Denis de la Réunion, et celles de CID par les ESI de Paris Montreuil, Bobigny, Nemours, Châlons-en-Champagne et Saint-Denis de la Réunion. Chacun des ESI aura une spécialisation en matière d'Assistance Téléphonique.

ESI de Noisiel (CDS)

L'ESI de Noisiel confortera sa spécialisation sur la mission de support informatique pour les agents d'administration centrale (exploitation des serveurs pour les équipes de développement, assistance pour la bureautique, gestion du parc micro-informatique, gestion des ressources bureautiques partagées, ...), étendue à l'ensemble de l'administration centrale. Pour ce faire, un transfert d'emplois des bureaux d'administration centrale vers l'ESI de Noisiel sera réalisé.

ESI de Paris Montreuil (DIT)

L'ESI de Paris Montreuil conservera les missions d'exploitation, de qualification et de développement. En fonction des résultats de l'étude concernant l'application RSP et la concentration des exploitations Rec/Men, des missions nouvelles d'exploitation lui seront confiées. Il confortera son activité d'ES (exploitation système) (technologies UNIX/LINUX), en prenant notamment en charge l'exploitation technique des plates-formes du SI Paye de l'ONP. Il conservera sa mission de développement (application AMD). En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Trésoreries, et constituera l'AT Amendes.

ESI de Bobigny (DIT)

L'ESI de Bobigny conservera sa spécialisation sur la mission de développement (langage PHP). En matière d'assistance, il participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

ESI de Châlons-en-Champagne (DIT)

L'ESI de Châlons-en-Champagne confortera sa spécialisation sur la mission d'exploitation. Des activités d'exploitation en technologie MVS lui seront transférées d'autres ESI qui viendront compenser la disparition de l'application HTR dans le cadre de la mise en œuvre d'HELIOS.

En matière d'assistance, il participera à la mise en place de l'AT Ordonnateurs.

ESI de Nemours (CSI)

L'ESI de Nemours conservera sa spécialisation sur les missions d'exploitation et de qualification. En matière d'assistance, l'ESI conservera sa mission actuelle au sein de l'AT Pro et de l'AT Contrôle fiscal / Contentieux.

ESI de Reims (CSI)

L'ESI de Reims conservera sa spécialisation sur les missions d'exploitation et poursuivra sa mission de qualification liée à l'activité d'acquisition de données.

ESI Montreuil Blanqui (DIT, ex-3CE)

L'ESI de Montreuil Blanqui confortera ses missions d'exploitation, de qualification et de développement d'applications. Dans ce cadre, il prendra en charge, en sus de l'exploitation CHORUS, l'exploitation applicative et la qualification du SI Paye de l'ONP (activité EA (exploitation applicative)). Il évoluera dans son activité de développement vers un pôle de compétences HRAccess. Les applications GAP, GAT, GAR, NDC, TCC, CGL, GFC et BACCARAT seront supprimées dans le cadre de la mise en œuvre des applications CHORUS et AGORA/SIRHIUS. Le développement, la qualification et l'exploitation des applications résiduelles devront être transférés sur d'autres ESI (VFP, EDMN,...).

Les personnels concernés par la disparition de ces applications seront redéployés sur ces nouvelles activités.

ESI Saint-Denis de la Réunion (DIT)

L'ESI de Saint-Denis de la Réunion conservera sa spécialisation sur la mission de développement (langage PHP). Il prendra notamment en charge des applications transverses du SI liées à la gestion des ressources humaines et du budget informatiques (IBIS, CORE, BAREM, ...) ainsi que la réécriture de certaines applications du pôle des applications bureautiques locales (P@blo). L'application SIMBAD sera supprimée avec la fin du développement d'HELIOS. En matière d'assistance, l'ESI conservera sa mission actuelle d'AT DOM de niveau 1.

DiSI Sud-Ouest

	Missions cibles de la DiSI Sud-Ouest					
	Développement	Exploitation	Qualification	Acquisition de données	Editique	Assistance
ESI de Bordeaux Garonne (DIT)						
ESI de Bordeaux Océan (CSI)						
ESI de Poitiers (CSI)						
ESI de Toulouse (DIT)						

Illustration 61 : DiSI Sud-Ouest – Répartition des missions cibles par établissement

A l'horizon de 3 à 5 ans, les ESI de Bordeaux Garonne et de Toulouse seront confortés dans leur mission de développement, et ceux de Bordeaux Océan et Poitiers dans leurs missions d'exploitation et de qualification.

La mission d'acquisition de données continuera d'être assurée par les ESI de Bordeaux Océan et de Poitiers.

La mission d'éditique est appelée à évoluer avec la montée en puissance du Centre Editique de Meyzieu et ne sera plus assurée par les ESI ex-DIT. L'ESI de Poitiers conservera cette mission.

S'agissant de l'assistance, les activités de SIL seront exercées par les ESI de Bordeaux Océan, Poitiers et Toulouse et celles de CID par les ESI de Bordeaux Garonne, Poitiers et Toulouse. Chacun des ESI aura une spécialisation en matière d'Assistance Téléphonique.

ESI de Bordeaux Garonne (DIT)

L'ESI de Bordeaux Garonne renforcera sa spécialisation sur sa mission de développement (langage JAVA et SAS). Une opération de réinternalisation ou de déconcentration d'applications en développement sera réalisée. Sa mission d'exploitation sera progressivement transférée vers d'autres ESI. Les applications NDL et DESCARTES seront supprimées avec la mise en œuvre de CHORUS et OPERA-CDG. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Trésoreries.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (24%) ou la disparition d'applications (13%) seront redéployés sur la mission de développement, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Bordeaux Océan (CSI)

L'ESI de Bordeaux Océan conservera sa spécialisation sur les missions de qualification et d'exploitation de Télé IR V3 et du compte fiscal des particuliers, en mode EA (exploitation applicative). L'application Télé IR V2 sera supprimée. En matière d'assistance, l'ESI conservera sa mission actuelle au sein de l'AT Part.

En matière de sécurité, l'ESI est responsable de l'administration des passerelles d'accès sécurisé.

ESI de Poitiers (CSI)

L'ESI de Poitiers conservera sa spécialisation sur les missions de qualification et d'exploitation. Il consolidera sa mission d'exploitant système (SINAPS...). Sa mission de gestion des antivirus sera transférée vers l'ESI de Marseille Prado. Les applications OASIS, PEGASE, BDRP seront supprimées. En matière d'assistance, l'ESI de Poitiers conservera sa mission actuelle au sein de l'AT Part.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions et la disparition d'applications (2%) seront redéployés sur les missions d'exploitation et de qualification, dont le niveau d'activité sera adapté à l'arrivée de ces ressources supplémentaires.

ESI de Toulouse (DIT)

L'ESI de Toulouse élargira sa mission de développement (langages COBOL et micro-informatiques). Sa mission d'exploitation sera progressivement transférée vers d'autres ESI. L'application HTR est supprimée. En matière d'assistance, l'ESI participera à la mise en place de l'AT Pôles Gestion Publique.

Les personnels concernés par le transfert de certaines missions (26%) ou la disparition d'applications (4%) seront redéployés sur la mission de développement. A cette occasion, des développements en langage JAVA dont Toulouse a vocation à devenir un pôle de développement lui seront confiés.

2.4 Une réinternalisation progressive d'activités

La DGFIP a pour principe d'avoir la maîtrise de son informatique. C'est pour cette raison qu'elle dispose d'informaticiens ayant le statut de fonctionnaire et qu'elle encadre le recours à l'assistance externe.

Le recours à l'assistance externe fait aussi l'objet d'une approche sélective et maîtrisée, adaptée aux domaines d'activité et aux contextes propres à chaque projet ou métier de l'informatique.

Ainsi les grands projets de refonte des systèmes d'informations (HELIOS, COPERNIC, ACCORD/CHORUS, SIRHIUS, etc.) nécessitent la mise en place d'équipes de réalisation ou de qualification de taille particulière, alors qu'une charge importante liée au fonctionnement des applications existantes perdure. De plus, ces grands projets ont souvent été l'occasion de recourir à des nouvelles technologies plus performantes.

Pour faire face à ce pic de charges, la DGFIP a recours à de l'externalisation à la fois sur les projets pour augmenter la capacité de travail et sur les applications en maintenance afin de libérer des ressources internes pour les nouvelles applications de gestion. Elle a également recours à de l'externalisation pour des développements concentrés sur une période de l'année ou à forte technicité.

Dans le cas où des prestations externalisées sont nécessaires pour le développement d'un projet ou sa maintenance, les étapes de conception d'un projet, au cours desquelles les grandes options structurantes sont définies, sont prioritairement réalisées en interne. Il en est de même des étapes de test et de réception des prestations et logiciels livrés par la sous-traitance. Ponctuellement, une assistance est acquise lorsque l'administration ne dispose pas encore de l'expertise ou du recul nécessaire.

S'agissant de l'exploitation des applications, la professionnalisation des équipes engagée depuis plusieurs années a vocation à se poursuivre avec un travail important sur les processus et l'organisation. La sous-traitance est ainsi envisagée dans des phases de déploiement par exemple, ou pour couvrir ponctuellement des besoins qui ne peuvent être assurés par des ressources internes, principalement les opérations récurrentes en heures non ouvrées.

S'agissant de l'assistance aux usagers ou de l'édition, le recours à l'externalisation s'impose pour faire face aux pointes de charge concentrées sur une période réduite de l'année (campagne TélélR et grandes campagnes d'édition).

L'analyse comparative 2009/2010 fait apparaître une baisse de 15% du taux d'externalisation¹⁷. Le taux moyen global d'externalisation passe en effet de 20% en 2009 à 17% en 2010, avec une baisse de 37% à 34% en développement et une diminution de 7% à 4% en production.

¹⁷Le taux d'externalisation est calculé en rapportant les charges en jours-homme produites par l'assistance externe aux charges totales d'un projet ou d'un chantier (donc à la somme de charges externes et internes).

Activités	Taux d'externalisation 2010	Taux d'externalisation 2009
Total global	17%	20%
Total développement	34%	37%
<i>Grands projets</i>	50%	52%
<i>Projets</i>	34%	52%
<i>MCO</i>	31%	31%
Total production	4%	7%
<i>Editique</i>	<1%	3%
<i>Exploitation</i>	5%	12%
<i>Assistance</i>	5%	4%

Illustration 62 : analyse comparative 2009/2010 du taux d'externalisation par activité

Cette tendance a vocation à se poursuivre. En effet, la disparition des applications liées à l'arrivée des grands programmes et à la rationalisation du parc applicatif ainsi que la mutualisation des ressources humaines dans le domaine de la supervision et des pôles de type exploitation système, sont l'occasion de diminuer le recours à l'externalisation. La DGFIP adopte donc une stratégie de réinternalisation de certains travaux de développement, d'intégration et d'exploitation en s'appuyant sur les ressources qui vont se libérer dans le réseau.

Les agents disponibles ne sont pas nécessairement formés aux métiers de la programmation et de l'analyse mais ils présentent un socle de culture informatique sur lequel ces qualifications pourront être développées.

La réinternalisation des projets de développement et d'intégration sera privilégiée si plusieurs de ces critères sont réunis :

- le taux d'externalisation est trop élevé ;
- l'enjeu est stratégique pour la DGFIP ;
- le projet est pérenne (> 5 ans) ;
- le projet repose sur des technologies maîtrisées en interne ;
- le coût de l'externalisation est trop élevé.

Cette stratégie s'est déjà incarnée dans la réinternalisation des applications du monde des professionnels et des particuliers et de la taxe d'habitation. Les applications ADELIE, OPALE, EDI-TDFC et EDI-TVA (réécrits pour se connecter aux référentiels), EFI-TVA, ACQUI-PRO (stockage des données reçues par les téléprocédures et alimentation des applications existantes), PAR-UE (outil d'échanges dans le cadre de TVA 8ème directive), les référentiels

Copernic (PERS et OCFI) ou l'application BNDP ont fait l'objet d'une large réinternalisation et concernent aujourd'hui l'activité de plus de 80 agents. Elle s'applique depuis le 1^{er} juillet avec l'exploitation de CHORUS et se poursuivra notamment avec celle de l'ONP, l'intégration du progiciel RH (SIRHIUS) et le développement des applications ou outils techniques (SPPC, logiciel d'édition de Meyzieu) en fonction des opportunités :

- disparition d'activités pour un site ;
- baisse d'activité pour les applications passées en maintenance.

Ces démarches de réinternalisation tirent tout le parti de la fusion des équipes informatiques de la DGFIP. Ainsi le DIT de Nice qui perd son activité avec la suppression d'applications remplacées par HELIOS, est en phase d'accompagnement et de montée en compétence pour prendre en charge le développement des applications de taxation TH (application de l'ex-DGI) maintenues aujourd'hui par un prestataire externe dans le cadre d'une Tierce Maintenance Applicative (TMA).

2.5 Une démarche de Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences (GPEEC)

Les outils permettant de disposer de données complètes sur les ressources et les missions sont mis en place. Dans un deuxième temps, cette cartographie des RH sera complétée par une approche métiers et compétences. Parmi les actions envisagées pour développer ces outils figurent :

- la création d'un tableau de bord RH informatique global ;
- le déploiement de l'outil BAREM de suivi des ressources et des missions permettant de disposer d'un recensement des effectifs, et de leur positionnement dans l'organisation mais aussi de rapprocher ces effectifs des besoins en matière de métiers et de compétences. Cet outil facilitera la prise en compte des besoins, la gestion des évolutions des ressources humaines et l'élaboration des parcours professionnels et de formation adaptés ;
- la généralisation de l'outil GIPSI de gestion de la formation professionnelle informatique.

Le plan stratégique informatique de la DGFIP prévoit plusieurs types d'évolutions susceptibles d'avoir un impact sur le métier des agents : transferts de missions entre structures ou démarches de réinternalisation d'applications notamment. Ces évolutions doivent faire l'objet d'un plan d'accompagnement en termes de communication et de formation professionnelle.

Celui-ci se décline en plusieurs étapes : identification des compétences nécessaires dans le cadre des nouvelles missions, démarche personnalisée d'information et d'accompagnement auprès de chaque agent concerné ainsi que l'élaboration de bilans et plans individuels de formation.

Cette démarche a été et est mise en œuvre dans le cadre des nouvelles missions qui sont dévolues à l'ESI de Montreuil Blanqui ou à l'ESI de Nice. Elle se poursuivra pour toutes les nouvelles évolutions de missions contenues dans le PSI.

Parallèlement, les règles de gestion vont être harmonisées dans le cadre des nouveaux statuts pour chacun des trois processus (recrutement, mutations et promotions, formation). D'ores et déjà, les différents modes de recrutement sont combinés pour disposer des ressources humaines compétentes nécessaires à l'informatique de la DGFIP : concours informatiques, examens qualifiants, adjoints techniques.

Sur le plan qualitatif, les premières épreuves des concours et sélections répondent à un triple objectif :

- de simplification, par la réduction du nombre de concours et d'épreuves ;
- de professionnalisation, par l'introduction de la rédaction d'une note de synthèse ou par un entretien professionnel avec un jury ;
- d'attractivité, par la rénovation des épreuves et des programmes visant un public plus large notamment en visant les nouvelles technologies.

Les opérations de communication (création d'un kit de recrutement, lancement d'une campagne de partenariats) seront multipliées et l'utilisation de nouveaux médias comme les réseaux sociaux pourrait être envisagée.

2.6 Des évolutions de métiers et d'organisation dans le respect de la qualité des conditions de vie au travail des agents de l'informatique

L'ensemble de ces évolutions sera réalisé en portant la plus grande attention aux conditions de vie au travail au sein de la sphère informatique.

En effet, même si certains risques spécifiques à l'informatique sont désormais partagés par tous (travail sur écran, notamment), il n'en demeure pas moins que les établissements informatiques présentent des particularités fortes (ateliers d'impression – finition, ateliers de production, plateaux et équipes d'assistance, organisations de travail atypiques...). De ces particularités de fonctionnement découlent des risques professionnels spécifiques pour les agents de l'informatique.

C'est la raison pour laquelle plusieurs mesures ont été prises afin de prendre en compte ces spécificités, notamment dans le cadre de la création des DiSI.

Ainsi, chaque DiSI dispose d'un poste d'ACMO à temps complet. En outre, un relais de l'ACMO est désigné dans chaque établissement de service informatique afin que l'analyse des situations, la sensibilisation des agents et la recherche de solutions adaptées aux difficultés rencontrées puissent être réalisées au plus près du terrain.

En outre, afin de tenir compte de la spécificité informatique, chaque DiSI disposera de son propre CHS-S. Le CHS-S se déroule au niveau de la DiSI et des instances informelles pourront se tenir au sein de chaque établissement. Un médecin de prévention de référence et un inspecteur Hygiène et Sécurité sont en outre désignés par DiSI.

Enfin, la sphère informatique est pleinement associée au projet d'informatisation de la gestion de l'information dédié au Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) mené par le secrétariat général et le service RH de la DGFIP.

Ainsi, les DiSI Nord et DiSI Sud-Est ont été retenues comme référentes dans le cadre de la détermination des risques des unités de travail (groupe d'agents présentant les mêmes risques professionnels) des DiSI.

L'administration centrale du SSI avait quant à elle pleinement participé à la démarche de prévention liée au DUERP en 2010. Ce recensement a permis d'identifier les dangers et les risques professionnels déclarés par les agents et de les évaluer et hiérarchiser. Cet exercice sera bien évidemment renouvelé dans le cadre de la politique nationale menée par la DGFIP sur ces questions.

Axe 3

Le pilotage de l'informatique

Aujourd'hui, les systèmes d'information représentent une partie significative de la valeur ajoutée créée par les entreprises et les administrations. Le développement des systèmes d'information représente des investissements conséquents qu'il faut gérer et maîtriser.

A la suite du rapprochement des deux filières, des chantiers de convergence ont permis de repenser le fonctionnement du SI en sécurisant son organisation, ses processus et sa gouvernance stratégique.

- 3.1 Une nouvelle gouvernance**
- 3.2 Un cadre de référence pour l'organisation des projets informatiques**
- 3.3 Une sécurisation et une maîtrise des risques informatiques**
- 3.4 Une meilleure connaissance du parc de poste de travail**
- 3.5 Une offre de service externe**
- 3.6 Une veille technologique pour identifier de nouvelles pratiques**

3. Le pilotage de l'informatique

3.1 Une nouvelle gouvernance

L'ensemble des outils et des méthodes de pilotage du SSI sont décrits dans le guide de la gouvernance et du pilotage du SSI, disponible sur l'intranet.

La gouvernance du système d'information se décline selon neuf thématiques clés :

- la gouvernance stratégique, pour l'ensemble des sujets informatiques majeurs de la DGFIP ;
- la gouvernance projet, pour le suivi et le pilotage des projets ;
- la gouvernance technique, pour les processus et méthodologies d'élaboration des architectures et des infrastructures ;
- la gouvernance des missions, pour la répartition des missions et des ressources dans le réseau ;
- la gouvernance d'animation, pour la diffusion de l'information et le suivi de l'activité du SSI ;
- la gouvernance budgétaire, pour le processus d'élaboration des budgets ;
- la gouvernance des achats, pour le processus lié aux achats publics ;
- la gouvernance des ressources humaines de la sphère informatique, en continu et lors des périodes clés de l'année ;
- la gouvernance de l'assistance, pour le suivi de l'assistance interne et de TOSCANÉ.

Le pilotage du SI s'articule autour du suivi de projets et de la programmation de l'activité, définie dans le cadre des Plans Annuels d'Activités (PAA). Le PAA est un processus piloté par la MOE comportant quatre étapes :

- le recensement annuel des besoins métiers et techniques ;
- l'évaluation de la charge RH et budgétaire ;
- la planification des activités identifiées ;
- la consolidation des charges RH et budgétaires.

L'élaboration des PAA est l'occasion d'un dialogue et d'un consensus entre le métier, la MOA et la MOE sur la gestion des projets et des applications.

La gestion de portefeuille de projets, promue par le deuxième volet RGPP, est une démarche visant à se mettre en capacité de choisir les projets que l'on souhaite mener à bien en les évaluant, grâce à des critères stratégiques et métier (degré de priorité, risque, intérêt du projet, etc.), au sein d'un même domaine métier et en comparant les domaines entre eux. Le dispositif est mis en œuvre dans le cadre des PAA. La méthode MAREVA (méthode d'analyse et de

remontée de la valeur), développée dans le cadre de l'agence pour le développement de l'administration électronique (ADAE), permet de calculer le Retour Sur Investissement (RSI) des projets. Elle s'inscrit dans une perspective de maîtrise des coûts et fournit des éléments objectifs d'arbitrage. Son utilisation, adaptée au contexte de la DGFIP, est systématique dans le cadre du passage en comité des demandes nouvelles (CODEN) ou en comité stratégique (COSTRAT) des nouveaux projets.

Par ailleurs dans le cadre de la création de la DISIC en avril 2011, le SSI lui soumettra les projets en fonction de leur montant soit pour information (projets de plus de 5 000 000 € TTC) soit pour avis (projets de plus de 9 000 000 € TTC). Il s'associera également aux projets de nature transverse que cette direction interministérielle sera appelée à conduire.

Enfin, plusieurs outils servent de base au pilotage du SI :

- l'outil de cartographie recense l'ensemble des applications informatiques ;
- des documents de synthèse de l'activité permettent de diffuser l'information ;
- des outils applicatifs permettent de piloter le budget (IBIS), les effectifs par mission (BAREM), les projets (CORE).

Le SSI s'est également doté d'un tableau de bord, visant à donner une vision synthétique et stratégique de l'activité des établissements du réseau, des sous-directions et du SSI. Le tableau de bord regroupe des indicateurs d'activité relatifs :

- aux indices de satisfaction de ses utilisateurs ;
- à la disponibilité applicative pour les applications les plus importantes ;
- à la qualité de ses développements ;
- à la surveillance des délais et des coûts pour les projets majeurs ;
- à la qualité et à la performance de la production, telles que l'exploitation, l'assistance, l'édition et l'acquisition de données ;
- à la maîtrise de son budget.

3.2 Un cadre de référence pour l'organisation des projets informatiques

Le SSI s'est doté d'un cadre de référence pour l'organisation des projets informatiques afin d'accroître leur lisibilité et de faciliter leur intégration dans les processus de gouvernance et d'homologation de sécurité. Le cycle de vie projet rénové complet est disponible sur l'intranet.

Il a été défini en s'inspirant des pratiques existantes dans les deux filières et se décompose en 9 phases. Celles-ci vont de l'expression des besoins à la mise en exploitation, en passant par les phases d'étude, de conception, de réalisation et d'intégration.

En parallèle des phases précédemment évoquées, on retrouve les aspects de sécurité, de conduite du changement, de pilotage et de bilan d'évolution.

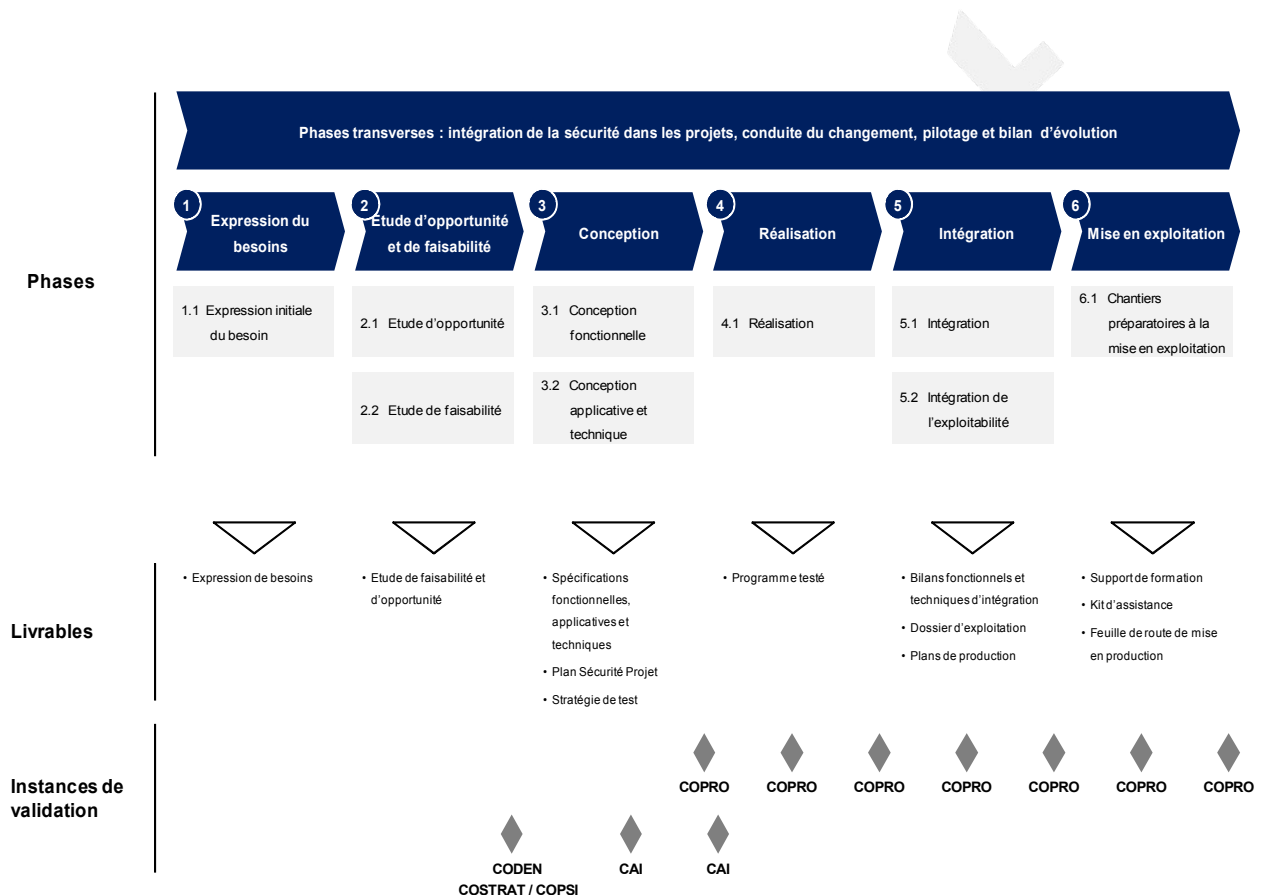


Illustration 63 : synthèse du cycle de vie projet

1. Phase d'expression initiale du besoin

Au cours de cette phase, le contexte, l'objet, le périmètre et le degré de priorité de la demande sont définis. Elle permet de décrire l'existant et l'évolution demandée et d'identifier les risques liés au projet, les contraintes de mise en œuvre et le planning associé.

2. Phases d'étude d'opportunité et de faisabilité

2.1. L'étude d'opportunité (pour les projets dont le coût est estimé à plus de 100 k€ ou plus de 200 j/h, pour les évolutions réglementaires et les projets à fort enjeu).

Au cours de cette phase, une analyse d'opportunité détaillée est réalisée. Cette étude porte sur la charge induite, le coût, le calendrier, les impacts sur l'urbanisation fonctionnelle et sur l'organisation, ainsi que sur la nécessité, la rentabilité et les gains attendus.

2.2. L'étude de faisabilité (pour l'ensemble des projets)

Au cours de cette phase, les objectifs, les enjeux et le périmètre du projet sont décrits. Des scénarios fonctionnels et applicatifs sont ensuite définis (ils auront été éventuellement identifiés en amont par une étude d'urbanisation). Chaque scénario fait l'objet d'une analyse de faisabilité détaillée. Cette analyse porte sur les impacts organisationnels, fonctionnels et applicatifs, la charge et les coûts induits, le planning des phases du projet et la couverture du risque.

Les études d'opportunité et de faisabilité réalisées pour les projets estimés à plus de 100 K€ ou 200 j/h sont ensuite présentées en Comité des Demandes Nouvelles (CODEN). La décision de lancement est ensuite prise en CODEN ou en Comité Stratégique (COSTRAT).

L'étude de la faisabilité des projets en dessous de ces seuils est examinée dans le cadre du Plan Annuel d'Activités (PAA) du domaine fonctionnel concerné, validé à l'occasion du comité de pilotage des systèmes d'information (COPSI).

3. Phases de conception

3.1. La conception fonctionnelle

Au cours de cette phase, les spécifications fonctionnelles générales de l'application (sécurité, secours, performance, disponibilité) sont rédigées. Les scénarios de tests sont également décrits.

Cette phase peut être déclinée en une phase de conception fonctionnelle générale et une phase de conception fonctionnelle détaillée.

3.2. La conception applicative et technique

Au cours de cette phase et à partir des spécifications fonctionnelles, l'évolution est spécifiée sous l'angle technique et applicatif et la stratégie de test est préparée. Cette phase prévoit également la négociation des contrats de service avec les maîtrises d'œuvre interfacées.

Cette phase peut être déclinée en une phase de conception applicative et technique générale et une phase de conception applicative et technique détaillée.

La fin des phases de conception applicative et technique générale et détaillée fait l'objet d'un

Comité d'Architecture Informatique (CAI). Suite à ce CAI, l'exploitant et le responsable de l'intégration de l'exploitabilité sont choisis en COPSI Missions.

4. Phase de réalisation

Au cours de cette phase est réalisé le codage conformément aux spécifications fonctionnelles et techniques. Cette activité comprend la réalisation du code, l'assemblage, les tests unitaires et de recevabilité.

5. Phases d'intégration

5.1. L'intégration

Pour les applications largement indépendantes, il est vérifié que l'évolution livrée suite à la réalisation est conforme aux spécifications fonctionnelles et techniques.

Pour les applications interdépendantes, la phase d'intégration se décline en :

- une phase d'intégration applicative au cours de laquelle l'évolution est testée dans un environnement isolé des autres applications ;
- une phase d'intégration inter-applicative au cours de laquelle l'évolution est testée dans un environnement mutualisé et représentatif de l'environnement de production.

La fin de la phase est marquée par l'examen des bilans d'intégration fonctionnelle et technique. Si le bilan est favorable, le passage en intégration de l'exploitabilité est validé. Dans le cas contraire, l'évolution retourne en intégration, voire en réalisation.

5.2. L'intégration de l'exploitabilité

Au cours de cette phase, il est vérifié la bonne exploitabilité de l'évolution en testant le comportement de l'application dans son contexte cible d'exploitation et en analysant la qualité de la documentation. A cette fin, l'application est installée conformément au dossier d'exploitation, puis la non-régression fonctionnelle, l'exploitabilité et l'impact sur le SI de l'application sont testés. Puis le dossier d'exploitation et le plan de production sont mis à jour.

6. Phase de mise en exploitation

En parallèle des travaux d'intégration, les chantiers préparatoires à l'exploitation commencent : formation à destination des exploitants, préparation de l'assistance, préparation de la supervision, commande et installation des infrastructures techniques.

La mise en exploitation d'une évolution a lieu une fois les phases d'intégration de l'exploitabilité et de préparation à la mise en exploitation achevées. Sur la base de la feuille de route de l'évolution et de la demande d'autorisation de mise en exploitation, le bureau SI-2A donne son accord (« GO/NO GO ») pour la mise en exploitation.

La mise en exploitation peut porter sur le périmètre total (mise en exploitation généralisée) ou sur un périmètre partiel (expérimentation). Après la mise en exploitation, un suivi est effectué pour accompagner le démarrage de l'évolution en exploitation.

7. Phases transverses

Au-delà des phases précédentes, le cycle de vie projet requiert quatre activités clés pour son bon déroulement et son amélioration continue :

- pilotage de l'évolution du projet. Cette phase vise à organiser, animer et suivre l'avancement du projet tout au long de son cycle de vie. Elle consiste, pour ses responsables, à planifier les travaux, suivre leur avancement et leur bon déroulement, suivre les coûts et les délais, s'assurer de l'intervention des participants, animer les instances de pilotage. Cette activité est de la responsabilité de la MOA et de la MOE, chacune en ce qui la concerne ;
- intégration de la sécurité dans les projets. Un Dossier de Sécurité Projet est construit tout au long du cycle de vie du projet. Cette démarche permet de définir les besoins de sécurité suivant la typologie DICPA (Disponibilité, Intégrité, Confidentialité, Preuve et contrôle, Anonymat) (cf. au §3.3, les 5 critères), de les traduire en exigences de sécurité et d'identifier les dépendances de sécurité avec d'autres projets. Elle a aussi pour objet de suivre la mise en œuvre des mesures techniques de sécurité et d'identifier les risques résiduels. Ces étapes en amont permettront ensuite de formaliser l'homologation de sécurité du projet. Le dossier de sécurité du projet est constitué par deux livrables : l'analyse des besoins (ISP2) et le Plan Sécurité Projet (ISP3). Cette activité est de la responsabilité de la MOE ;
- conduite du changement. Cette phase vise à promouvoir l'application et à accompagner son arrivée auprès des utilisateurs afin de faciliter son insertion dans l'organisation de la DGFIP. Elle implique de communiquer sur l'évolution, de la documenter et de former les futurs utilisateurs. Cette phase est de la responsabilité de la MOA ;
- une phase de bilan. Elle vise à rapprocher les gains et coûts estimés en phase d'étude d'opportunité avec les gains et coûts constatés et à identifier les forces et les faiblesses dans la conduite de l'évolution dans une perspective d'amélioration permanente. Les acteurs doivent donc évaluer les coûts, la charge, les délais et mesurer les gains quantitatifs et qualitatifs. Cette activité est de la responsabilité de la MOA et de la MOE, chacune en ce qui la concerne.

3.3 Une sécurisation et une maîtrise des risques informatiques

Au sein de la DGFIP, le dispositif de maîtrise des risques est porté par la Mission Nationale de Maîtrise des Risques (MNMR) qui s'appuie, pour sa déclinaison dans la sphère informatique, sur la Mission Gouvernance Informatique (MGI). Il s'articule autour de deux thématiques : la sécurité du SI et la maîtrise des risques informatiques.

Des processus et des outils de prévention ou de sécurité adaptés aux activités du SSI ont été définis :

- la politique générale de sécurité du SI (PGSSI) définit la vision stratégique de la DGFIP en matière de sécurité du SSI. Elle énonce les grands principes de protection des informations de la DGFIP ;
- la charte de sécurité est un document opérationnel qui précise les règles d'usage du SI pour les projets. La charte présente la méthode d'intégration de la sécurité dans les projets (ISP) permettant à tout projet de formaliser un dossier de sécurité normalisé ;
- le plan d'occupation des sols (POS) sécurité explicite le dispositif général de sécurité mis en œuvre au sein du SSI.

La gouvernance en matière de sécurité vise à améliorer le niveau de sécurité du SI et se décline en trois instances :

- le COSTRAT informatique, présidé par le directeur général de la DGFIP, a pour principal objectif d'assurer le pilotage de la sécurité des systèmes d'information au niveau stratégique ;
- le COPSI Sécurité présidé par la Chef de Service, suit les objectifs et le tableau de bord et arbitre les difficultés ou les fait remonter au COSTRAT ;
- le COPRO Sécurité assure le pilotage opérationnel de la sécurité et se réunit 6 fois par an.

Un document technique sur « La sécurité du système d'information à la DGFIP » décrit l'ensemble de l'organisation technique de la DGFIP en la matière.

Ce dispositif de sécurité et de maîtrise des risques sera complété à l'occasion de la création des Directions des Services Informatiques (DiSI) afin de définir le rôle et les attributions de correspondants sécurité et maîtrise des risques informatiques dans le réseau. Cette nouvelle organisation facilitera également la diffusion des normes et des nouvelles pratiques de sécurité et de maîtrise des risques de l'administration centrale vers le réseau et permettra en retour à l'administration centrale de bénéficier des remontées du réseau.

La DGFIP s'insère par ailleurs dans la chaîne fonctionnelle gouvernementale de la sécurité des systèmes d'information.

Dans ce cadre interministériel, la DGFIP va mettre en application le dispositif d'homologation de sécurité des applications ouvertes aux usagers, en application de l'ordonnance n°2005-1516 et du décret n°2010-112 qui définissent des règles visant à sécuriser les échanges électroniques entre les usagers et les autorités administratives et entre les autorités administratives.

Le dispositif de sécurité informatique de la DGFIP vise à garantir l'intégrité des données métiers et des échanges d'informations. Il repose sur 5 critères DICPA :

- la disponibilité correspond à l'aptitude d'un système à remplir une fonction dans des conditions définies d'horaires, de délais et de performance ;
- l'intégrité garantit que le système et les informations manipulées ne sont modifiés que par une action volontaire et légitime dans le temps et l'espace ;
- la confidentialité caractérise une information dont l'accès est limité aux seules personnes admises à la connaître pour les besoins du service ;
- la preuve et le contrôle garantissent de ne pas pouvoir réfuter toute manipulation d'une information, avec possibilité de pouvoir auditer les éléments de preuve nécessaires à la vérification du bon déroulement des processus ;
- l'anonymat garantit à tout usager du système d'information de ne pas pouvoir être identifié directement ou indirectement (recoupement d'informations).

3.4 Une meilleure connaissance du parc de postes de travail

La gestion de parc informatique permet de prendre en compte tous les aspects techniques, administratifs et financiers liés aux outils informatiques : suivi budgétaire, amortissements, commandes, livraisons, stocks, etc. Ceci est valable pour l'infrastructure, le matériel et les logiciels mais aussi pour les consommables ou pour les prestations de service.

Le SSI gère actuellement un parc de 157 000 postes de travail mis à la disposition de ses agents, de ses stagiaires au travers des salles de formation et de ses usagers.

Le coût total de possession (TCO) du poste de travail de la DGFIP est de 848 €.

A terme, les outils utilisés pour la gestion du parc de PC de la DGFIP seront harmonisés à travers la solution OCS Inventory. Cette application permet de réaliser un inventaire de la configuration matérielle des machines du réseau et des logiciels qui y sont installés.

Également outil de gestion du poste de travail, ce logiciel permettra :

- la diffusion de mises à jour de faible volume vers des postes qui, aujourd'hui, ne bénéficient d'aucune diffusion automatisée ;
- le déploiement d'un outil de gestion complet du poste de travail ;
- la vérification de la présence de l'antivirus sur le poste de travail.

3.5 Une offre de services externe

Une démarche de mutualisation et de transversalité est actuellement à l'œuvre dans les systèmes d'information administratifs, comme en témoigne la création récente de la Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication de l'État (DISIC), directement rattachée au Premier ministre. Elle a pour mission de promouvoir la mutualisation, la transversalité et l'interopérabilité des systèmes d'information.

La DGFIP dispose d'une des plus importantes organisations informatiques françaises tant par les missions couvertes, le budget et les moyens humains mis en œuvre que par le volume des échanges et le nombre d'applications dont bénéficient les utilisateurs, qu'ils soient agents ou usagers. Elle peut par conséquent devenir un acteur de ce mouvement de mutualisation en proposant tout ou partie de son savoir-faire et de son expertise, et en assurant des prestations ou services pour le compte d'autres ministères ou directions générales. Elle s'est d'ores et déjà engagée dans cette voie, au travers :

- du développement mutualisé d'applications (ex : SIRHIUS) ;
- de son expertise en matière de logiciels libres (connaissance des logiciels, modalités de support, reversement des correctifs et des évolutions) ;
- de l'archivage électronique ;
- d'outils transverses (supervision de l'exploitation par exemple) ;
- de l'hébergement d'applications interministérielles, à l'image du SI Paye de l'ONP ;
- de l'exploitation d'application interministérielle (CHORUS aujourd'hui, le SI Paye de l'ONP demain).

3.6 Une veille technologique pour identifier de nouvelles pratiques

Le bureau SI1A assure une veille technologique informatique. Par ce biais, il surveille l'état de l'art informatique, et analyse l'opportunité pour la DGFIP de mettre en œuvre de nouvelles pratiques ou de nouveaux outils. En terme de nouvelles pratiques, le SSI est ainsi force de proposition pour les métiers, en suscitant par exemple :

- le renforcement de la dématérialisation, par l'identification de technologies de sécurisation des avis d'imposition dématérialisés ;
- l'ouverture de nouveaux canaux d'échange avec les tiers, par le développement de services métier accessibles aux terminaux de poche ou « *smartphones* ».

En terme d'outillage, le bureau SI1A instruit l'ensemble des choix d'outils informatiques du SSI. A cet effet, il tient à jour une « matrice technologique » qui identifie, pour chaque besoin informatique, le ou les outils préconisés pour les applications informatiques de la DGFIP. Cette matrice évolue en fonction des nouveaux besoins exprimés et des évolutions technologiques.

Ce processus assure ainsi une grande cohérence des choix technologiques de la DGFIP, permettant de mutualiser les compétences d'expertise, et d'avoir un plus grand poids face aux éditeurs de logiciels et aux communautés informatiques.

Axe 4

L'optimisation du SI

Fort de l'histoire informatique des deux anciennes directions, le SI de la DGFIP s'est construit en fonction des besoins et enjeux de l'administration tout en s'appuyant sur les technologies alors mises à sa disposition.

Depuis la fusion, la DGFIP s'est construit un cadre méthodologique et technologique lui permettant d'optimiser ses coûts tout en répondant aux exigences des utilisateurs en termes de disponibilité, fiabilité et sécurité. A travers le PSI, la DGFIP met en place une politique de rationalisation de ses outils et méthodes et propose de structurer son SI autour de choix technologiques plus efficaces et plus économiques.

- 4.1 Une maîtrise des dépenses informatiques**
- 4.2 Une orientation durable vers les technologies libres**
- 4.3 Une rationalisation des sites d'hébergement**
- 4.4 Une optimisation des infrastructures techniques**
- 4.5 Une division par deux du nombre de langages informatiques**
- 4.6 Une harmonisation des méthodes d'intégration**
- 4.7 Une amélioration de la qualité et du pilotage de l'exploitation**
- 4.8 Une rationalisation des outils de production**
- 4.9 Une concentration de l'éditique**
- 4.10 Une vision plus intégrée de l'acquisition de données**

4. L'optimisation du SI

4.1 Une maîtrise des dépenses informatiques

L'informatique de la DGFIP s'inscrit pleinement dans les objectifs de maîtrise des coûts de fonctionnement de l'État.

Afin d'identifier des leviers de rationalisation de ses dépenses, le SSI a structuré son budget externe en quatre parties :

- le maintien en condition opérationnelle qui comprend principalement les dépenses réseau, de maintenance matérielle et logicielle ;
- la maintenance de ses applications pour tenir compte des évolutions législatives ou réglementaires et des besoins exprimés par les métiers ;
- les supports techniques sur lesquels s'appuient son infrastructure, sa sécurité informatique, ses activités de production et d'assistance ;
- les nouveaux projets, qu'il s'agisse notamment de nouvelles applications, de nouveaux besoins utilisateurs, de nouvelles architectures ou de réformes impactant un nombre important d'applications.

L'objectif de la DGFIP est de réduire de manière significative le coût de maintien en condition opérationnelle de son SI, de contenir le coût des évolutions de son parc applicatif et de son support technique, afin de dégager des marges de manœuvre pour la réalisation de nouveaux projets ou la couverture de nouveaux besoins de ses utilisateurs au premier titre desquels, ses agents.

Sur la base de cette analyse et dans le cadre des objectifs de réduction de 10% des coûts de fonctionnement de l'administration définis dans le Projet de Loi des Finances 2011-2013, les actions suivantes sont menées :

- mise en œuvre d'une gouvernance globale du SI afin d'en assurer la maîtrise. Elle a pour objet d'anticiper, de prioriser et d'arbitrer les projets ainsi que les choix métiers ou techniques, dans un objectif de rationalisation du système d'information et de maîtrise des coûts ;
- optimisation des marchés qui arrivent à échéance par la définition d'une stratégie de marché associant juristes et techniciens informatiques ;
- optimisation de l'utilisation du matériel au travers des innovations technologiques pour réduire le parc et les maintenances associées ;
- optimisation des contrats de maintenance matérielle et logicielle existants ;
- rationalisation du nombre d'applications et d'outils propres au SSI ;
- réinternalisation d'une partie des développements et de l'assistance à l'intégration et à l'exploitation ;
- recours aux logiciels libres lorsque l'offre est disponible.

4.2 Une orientation durable vers les logiciels libres

Un logiciel est dit « libre » si sa licence accorde à tous les utilisateurs la liberté d'utiliser le logiciel pour tous les usages, d'étudier son fonctionnement, de diffuser des copies, de modifier et redistribuer la nouvelle version. Les logiciels libres sont aujourd'hui en forte expansion et couvrent tous les domaines de l'informatique : systèmes d'exploitation, serveurs web, bases de données, langages, navigateurs et suites bureautiques et, depuis quelques années des solutions métiers complètes commencent à voir le jour, en concurrence des progiciels métiers des éditeurs.

Les logiciels libres offrent des avantages nombreux en termes de coût, de pérennité, de maîtrise et de qualité :

- le coût d'utilisation d'un logiciel libre est très inférieur à celui d'un logiciel propriétaire couvrant le même besoin ;
- le choix d'un logiciel libre massivement utilisé donne un maximum de garanties : les logiciels libres sont souvent construits à partir de normes et standards ouverts, qui assurent leur interopérabilité et minimisent les coûts de migration ;
- l'accès au code source d'un logiciel libre permet de mieux comprendre le logiciel et de corriger rapidement les problèmes sans dépendre d'un tiers, assurant ainsi à l'utilisateur une meilleure maîtrise ;
- les logiciels libres s'adaptent aux besoins des utilisateurs et sont mis à l'épreuve dans des écosystèmes techniques très divers garantissant ainsi leur qualité.

Forte de l'expérience de ses anciennes directions avec les logiciels libres, la DGFIP conforte leur place dans son SI. Ainsi lorsque la technologie libre est mature, la DGFIP y recourt de manière privilégiée mais fait appel à une technologie propriétaire dans le cas contraire. Sa démarche innovante en matière de support contractuel (marché ministériel portant sur la maintenance de 250 logiciels libres) est désormais promue par le Service des Achats de l'État (SAE) vis-à-vis des autres ministères.

C'est ainsi que la messagerie de la DGFIP déployée en 2011 repose sur des technologies libres (client de messagerie Thunderbird, solution collaborative OBM et serveur Cyrus).

L'extension du périmètre des logiciels libres, de briques techniques vers des briques fonctionnelles prêtes à l'emploi (par exemple le logiciel de gestion d'enquêtes Lime Survey pour son offre de services aux métiers) permet d'éviter des développements ad hoc ou des achats de licences progicielles.

Des études sont également en cours concernant la faisabilité d'un portage de l'application MAJIC de serveurs Mainframe, qui est une solution propriétaire, vers des serveurs Linux, équipés de logiciels libres.

4.3 Une rationalisation des sites d'hébergement

La DGFIP dispose actuellement d'une capacité d'hébergement globalement suffisante mais fortement dispersée au niveau géographique, de qualité variable et assez coûteuse.

La DGFIP dispose de 9 000 m² d'hébergement répartis inégalement sur les différents sites : 28 sites ont une superficie inférieure à 250 m², 15 inférieure à 500 m², 3 inférieure à 750 m² et 2 supérieure à 1 000 m².

Une grande partie de ces sites est vieillissante et peu adaptée aux besoins modernes en hébergement. En effet, la majorité des sites a été construite dans les années 70 avec pour objectif d'assurer l'hébergement d'un seul serveur de type Mainframe. Or les besoins en hébergement connaissent des évolutions qualitatives. Actuellement, sur les 48 sites existants, 37 restent très peu exploités car les plateaux techniques ne peuvent supporter les infrastructures modernes pour des raisons de résistance au sol, ni être utilement exploités faute d'installations électriques et de climatisation adaptées. Ces sites, mobilisant de grandes surfaces potentiellement réutilisables, consommatrices d'énergie et nécessitant le maintien d'équipements techniques inadaptés (distribution électrique, onduleurs, climatisation), représentent une source de coûts qu'il convient de réduire.

Or, de nouveaux besoins d'hébergement sont identifiés : l'hébergement des applications de l'ONP, l'hébergement d'une partie de l'infrastructure CHORUS, l'hébergement des nouveaux projets et la réinternalisation des hébergements externes.

Aussi, la DGFIP prévoit de concentrer ses sites d'hébergement dans le but de pouvoir disposer, à un moindre coût de fonctionnement, de surfaces susceptibles d'accueillir les infrastructures modernes.

Cette concentration aura pour limite la nécessité de répartir les infrastructures sur des sites différents compte tenu des problématiques de secours (un incident affectant un site ne doit pas mettre en péril le fonctionnement du SI).

L'adaptation de sites existants représentant un coût non négligeable mais inférieur à la création d'un nouveau site d'hébergement, cette option sera privilégiée pour mettre à niveau les conditions d'hébergement de la DGFIP. Parmi les sites existants, ceux pouvant évoluer à moindre coût feront l'objet d'aménagements, les autres seront libérés de leur hébergement.

Ces réflexions ont abouti à une cible de l'hébergement de la DGFIP à l'horizon de 3 à 5 ans. La mise en place de la cible conduira la DGFIP à passer de 48 sites d'hébergement en 2010 à 18 sites. Cette politique sera suivie en COPSI Missions.

Les 18 sites retenus sont :

ESI : ESI de Noisiel (CDS) ESI de Bordeaux Océan (CSI) ESI de Lille Meurein (CSI) ESI de Lyon Lumière (CSI) ESI de Nantes Marsauderies (CSI) ESI de Nevers (CSI) ESI de Bordeaux Garonne (DIT) ESI de Lille Kennedy (DIT) ESI de Limoges (DIT)	ESI de Lyon Part-Dieu (DIT) ESI de Marseille Prado (DIT) ESI de Rennes (DIT) ESI de Paris Montreuil (DIT) ESI de Strasbourg Général Picquart (DIT) ESI de Tours (DIT) Autres sites : SRE Nantes SPS Paris – Bercy Vauban
--	--

La concentration des serveurs ne générera aucun impact organisationnel : cette concentration porte uniquement sur les machines et non sur les agents. En effet, l'exploitation à distance est possible sur tous les environnements, quelle que soit la technologie.

En revanche, la concentration des sites transforme le métier des exploitants : un accompagnement au changement sera donc mis en place pour aider les agents à se repositionner sur ces évolutions du métier d'exploitant. L'organisation et les processus seront également redéfinis pour s'adapter à ces changements.

4.4 Une optimisation des infrastructures techniques

Les infrastructures techniques comprennent l'ensemble des éléments matériels du SI.

La DGFIP dispose d'un parc de machines informatiques important qui repose principalement sur 6 systèmes d'exploitation : GCOS, Z/OS, AIX, HP/UNIX, LINUX et WINDOWS.

L'optimisation des infrastructures techniques a pour objectifs de rationaliser le parc et de dégager un gain financier important, en particulier sur la maintenance matérielle et logicielle et la consommation d'énergie.

Plusieurs principes directeurs guident l'optimisation des infrastructures techniques du système d'information :

- définition d'une nouvelle architecture, reposant sur des serveurs x86, pour toute nouvelle application et changement d'architecture. La mutualisation de ces serveurs entre applications sera recherchée ;
- mise en place de la virtualisation. La virtualisation est une technologie qui consiste à concentrer plusieurs environnements virtuels sur une même machine physique. Des orientations fortes se dessinent à la DGFIP pour y recourir davantage. La virtualisation, en permettant une concentration des moyens et une réduction de la consommation électrique, constitue un levier de réduction des coûts. Elle a été mise en œuvre pour les serveurs de développement et de recette depuis 2010. Son intérêt pour les serveurs d'intégration et d'exploitation sera évalué ;
- poursuite de la concentration des machines et/ou applications des serveurs Mainframe GCOS/BULL et Z/IBM. Ces machines couvrent des applications généralement anciennes mais qui constituent le cœur du SI de la DGFIP ;
- étude de la migration des technologies gros systèmes vers des serveurs x86/Linux ;
- abandon des technologies propriétaires au profit des logiciels libres lorsque l'offre est suffisamment mature ;
- mutualisation entre projets, par site, des infrastructures de stockage ;
- mutualisation des infrastructures et optimisation des sauvegardes en bénéficiant des avancées technologiques récentes dans ces domaines et en menant des réflexions sur les durées de conservation et sur les besoins d'archivage en collaboration avec les métiers.

4.5 Une division par deux du nombre de langages informatiques

Les filières de développement regroupent les outils et les méthodes utilisés pour la création des applications. Comme pour d'autres outils informatiques, les filières de développement de la DGFIP ont accumulé les langages au fil des évolutions technologiques.

La réduction du nombre de langages utilisés vise à rendre le SI moins complexe et à pérenniser les applications de la DGFIP. Elle permet de se recentrer sur les outils les plus performants et fiables, en abandonnant ceux qui deviennent obsolètes ou dont le nombre de développeurs diminue.

L'analyse des filières de développement a permis d'identifier 34 langages, en dehors des PGI (SAP ou HRAccess) qui constituent à eux seuls une filière spécifique. Ces langages seront progressivement réduits à 16 :

- les trois langages fondamentaux pour le SSI sont JAVA, PHP et COBOL. Ils se distinguent par leur importance en nombre d'applications codées (55% du nombre total d'applications) et en nombre de développeurs concernés. Les nouvelles applications de la DGFIP seront développées soit en JAVA, soit en PHP ;
- 13 autres langages continueront à être utilisés mais de manière réglementée : APL, ASL, BO, C, COBOL HRA, COGNOS, JASPER Reports, JAVA Script, JCL, PERL, PL/SQL, SAS, SHELL. Ils sont performants mais ils ne doivent être utilisés que dans des conditions spécifiques et pour des besoins précis ;
- 18 langages obsolètes sont à retirer car ils présentent le risque de ne plus être supportés par les outils informatiques à venir : ASMX, ASP, ATOM, BASIC PIC UNIVERSE, CLIPPER, CLIST, CRYSTAL Reports, FORTE, FOXPRO, GENIO, GPL, IQS, ORACLE FORMS, NOHETO, PASCAL, Script SHELL, VB, VB Script. Ils sont peu performants, leur maîtrise diminue et sont donc à risque pour le système d'information de la DGFIP. L'abandon de ces langages se fera de manière progressive en lien avec le retrait ou la réécriture des applications concernées.

Concernant les nouveaux projets, les principes suivants seront donc mis en œuvre :

- JAVA, associé au Système de Gestion de Bases de Données (SGBD) ORACLE, est le langage à privilégier pour la réalisation d'applications stratégiques, orientées « usager », à volumétrie importante, et offertes à de nombreux utilisateurs ;
- JAVA, associé au SGBD POSTGRESQL, est le langage à privilégier pour la réalisation d'applications majeures, à volumétrie moyenne ;
- PHP, associé au SGBD POSTGRESQL, est le langage à privilégier pour la réalisation d'applications plus autonomes dont la maintenance évolutive est réduite.

La DGFIP a mis en place un outillage (ateliers de développement, outils de tests, gestion de configuration) autour des langages de développement. Il répond à plusieurs finalités : concevoir des applications robustes, favoriser la maintenance et réduire les délais de développement. Compte tenu de la criticité des applications développées avec le langage JAVA, le SSI a conçu

une offre d'outillage autour de celui-ci, composée des ateliers de développement SODA et LOMBOK et articulée autour de composants logiciels libres.

Un nouveau type d'outillage, les générateurs de code ou MDA (Model Driven Architecture), apparaît sur le marché autour du langage JAVA et de la modélisation UML (Unified Modeling Language). Ces outils seront expérimentés progressivement dans l'objectif de favoriser la réduction des délais de développement, faciliter la maintenance et permettre la portabilité d'applications vers des langages pérennes.

Deux méthodes de développement sont principalement utilisées à la DGFIP : MERISE, pour le développement de chaînes « Batch » Mainframe, et UML, pour les développements « nouvelles technologies ». Des méthodes agiles de développement, qui se veulent plus pragmatiques que les méthodes traditionnelles, pourront également être progressivement expérimentées, notamment par les applications moins dépendantes du reste du système d'information.

4.6 Une harmonisation des méthodes d'intégration

Cette activité consiste à vérifier la bonne exploitabilité de l'évolution en testant le comportement de l'application dans son contexte cible d'exploitation et en analysant la qualité de la documentation.

Généraliser le processus d'intégration permettra de mettre en exploitation des applications plus fiables dont la robustesse aura été testée en amont.

L'analyse de l'existant a fait apparaître une grande diversité dans les modes d'intégration selon les projets mais également entre les filières fiscale et gestion publique. Historiquement, les pratiques sont différentes entre les deux filières et il n'existe pas de documentation de référence commune en matière d'intégration.

La mise en place d'un cadre de référence commun et d'une vision globale du cycle d'intégration/production s'appuiera sur :

- la généralisation du pilotage du réseau d'intégration, confiée au bureau SI 2C ;
- l'harmonisation des pratiques d'intégration à travers un cadre de référence pour les deux filières pour simplifier l'organisation ;
- la mutualisation des normes et outils techniques (ex : injecteurs, générateurs de charge, outils de test, etc.) ;
- la mutualisation des plates-formes techniques pour limiter le nombre de versions de test ;
- l'amélioration des conditions d'intégration des briques techniques.

4.7 Une amélioration de la qualité et du pilotage de l'exploitation

Après les différents tests de la phase d'intégration, les applications sont mises en exploitation. L'activité consiste alors à assurer le fonctionnement des applications de façon quotidienne et opérationnelle. Une optimisation du pilotage et de la qualité de l'exploitation permettra de mettre à la disposition des agents de la DGFIP des applications plus disponibles.

Les principes d'organisation sont assez homogènes entre les deux filières et font apparaître trois points communs : l'exploitation à distance qui accompagne la concentration de l'hébergement des machines, la séparation des équipes applicatives et système et la mutualisation d'équipes système pour gérer des plates-formes communes à plusieurs applications. Ces principes d'organisation sont confirmés dans le cadre du PSI.

Les pistes d'optimisation de l'exploitation se structurent en deux thèmes : l'amélioration de la qualité et le renforcement du pilotage de l'exploitation des applications.

L'amélioration de la qualité de l'exploitation repose sur :

- une meilleure prise en compte de l'exploitabilité en amont du cycle projet ;
- une évolution des outils de production pour optimiser l'exploitation des applications : gestion de capacité, paramétrage de la supervision, gestion de la documentation (cf. partie 4.8 sur les outils de production) ;
- une meilleure programmation des indisponibilités prévues.

Le pilotage de l'exploitation sera renforcé à travers :

- la centralisation du pilotage de l'exploitation par le bureau SI-2A ;
- une meilleure répartition des rôles entre l'administration centrale et le réseau : transfert de l'ensemble des activités de l'exploitation au réseau et recentrage de la sous-direction SI-2 sur les mises en production complexes, la conduite des chantiers d'amélioration et le soutien méthodologique ;
- la mise en place d'un tableau de bord de l'exploitation.

4.8 Une rationalisation des outils de production

L'analyse de l'existant des outils de production a permis d'identifier environ 50 utilitaires d'exploitation actuellement en service. Ils peuvent être regroupés en 3 catégories : les produits utilisés par les exploitations supportées par des systèmes propriétaires du marché (GCOS7 et MVS), les outils utilisés dans les filières des nouvelles technologies (UNIX, LINUX) et les outils transversaux qui couvrent des fonctions d'information, de pilotage, de suivi d'incidents et de documentation (peu liés à la filière technologique).

Ces outils permettent à l'exploitant notamment de lancer, ordonner et surveiller l'exécution des traitements, effectuer les sauvegardes et restaurations, suivre l'utilisation des ressources systèmes, recenser et suivre les incidents. Dans certains cas, la multiplicité et l'hétérogénéité des outils est un facteur de complexité. A ce titre, une rationalisation des utilitaires permettra de simplifier l'exploitation des applications et facilitera l'homogénéisation des processus de production entre les filières techniques. En cible, l'objectif pourrait être de disposer pour chaque activité d'exploitation de deux utilitaires : une solution libre proposée par défaut aux projets et une solution propriétaire du marché pour les applications nécessitant d'importantes capacités de robustesse et de performance lorsque l'offre libre est insuffisante.

En ce qui concerne les systèmes propriétaires, une démarche de convergence présenterait peu d'intérêt et générerait une charge de développement avec un retour sur investissement assez faible. En outre, dans ces environnements, les coûts logiciels sont liés au nombre de serveurs et à leur puissance. Aussi, la concentration des infrastructures (nombre et puissance des serveurs) présente de meilleures perspectives en terme de réduction des coûts logiciels.

Dans les environnements des filières des nouvelles technologies, la convergence sera mise en place pour les nouveaux projets. Tel est le cas des outils de supervision, ainsi que pour la plupart des autres outils d'exploitation (sauvegardes, transferts de fichiers, lancement de travaux). La convergence vers les outils cibles, pour le parc applicatif existant, sera envisagée au regard des travaux d'adaptation des applications et de qualification qu'il nécessitera.

Les outils transversaux présentent le plus fort potentiel de convergence. En effet, peu adhérents avec les applications, ils permettent un échange entre les différents acteurs de l'exploitation et leur unification facilitera une homogénéisation des processus de production. En cible, les efforts de rationalisation permettront de supprimer environ 50% des outils transversaux de production en deux paliers :

- d'ici à 2013, une seule solution sera choisie pour chacun des domaines des outils transversaux d'exploitation : incidents d'exploitation, documentation, gestion de parc et prise en main à distance ;
- à plus long terme, une seule solution sera choisie pour chacun des domaines des outils d'exploitation des nouvelles technologies (transferts de fichiers, ordonnancement, outils de sauvegarde, supervision).

4.9 Une concentration de l'éditique

L'activité d'éditique de la DGFIP concerne à la fois les impressions internes à l'administration (fiches de paye, etc.) et les documents envoyés aux usagers (avis d'impositions, etc.). En 2010, l'activité a représenté un volume annuel d'environ 290 millions de plis. L'activité est régulière mais soumise à une forte saisonnalité, concentrée entre la mi-juillet et la mi-novembre, qui correspond aux campagnes d'imposition.

Il existe 4 filières d'éditique à la DGFIP :

Structure	Organisation actuelle	Organisation cible	Prévisions 2011
ESI (ex-CSI)	7 sites	6 sites (éditions résiduelles du CSI de Versailles prises en charge par d'autres structures)	121 millions de plis
ESI(ex-DI)	30 sites initialement dont 7 déjà arrêtés, soit 23 sites fin 2011	Aucun site	76 millions de plis
ESI Meyzieu	1 site comportant 2 lignes d'impression	1 site	70 millions de plis
Externe	Traitement de certains plis ne pouvant être réalisés en interne en raison de contraintes technique et calendaire (absorption des pics de charge de production)	Traitement de certains plis ne pouvant être réalisés en interne en raison de contraintes technique et calendaire (absorption des pics de charge de production)	22 millions de plis externalisés

Illustration 64 : répartition de l'activité d'éditique entre les 4 filières

L'abandon progressif des impressions en couleur au CEM et la réduction du nombre de pré-imprimés permettront de diminuer le coût de fonctionnement de l'activité d'éditique et d'assurer un secours mutuel entre l'ESI Meyzieu et les ESI (ex-CSI). Par ailleurs, afin de réduire les coûts d'affranchissement, les documents à destination d'un même usager seront regroupés, dans la mesure du possible, dans un même pli.

4.10 Une vision plus intégrée de l'acquisition de données

La mission acquisition de données regroupe 4 types d'activités dans 15 ESI, au sein des ateliers d'Acquisition de Données (ADO) :

- l'ouverture mécanisée des plis ;
- le scannage : il s'agit de la seule numérisation des documents qui sont ensuite stockés sous forme d'images ;
- la lecture automatique des données (LAD) : par un examen de l'image du document acquise par scannage, elle consiste à faire de la reconnaissance automatique des données écrites pour leur intégration dans les bases ;
- le vidéocodage : il s'agit de rectifier, grâce à l'intervention d'un opérateur humain, les données non reconnues automatiquement par la LAD.

Par ailleurs, ces 4 types d'activité sont également mises en œuvre au sein des 3 centres d'encaissement (CE) de la DGFIP pour la prise en charge automatisée des moyens de paiement (TIP et chèques).

Exécutant des processus techniques similaires, une étude sera conduite pour identifier les pistes de synergies entre ces 2 filières. On pourrait ainsi faire profiter la filière ADO de la capacité de scannage des CE et, réciproquement, mettre à disposition de la filière CE le savoir-faire et la capacité de vidéocodage de la filière ADO. L'expérimentation de la dématérialisation de la 2042 doit être l'occasion de mesurer l'intérêt de ce rapprochement

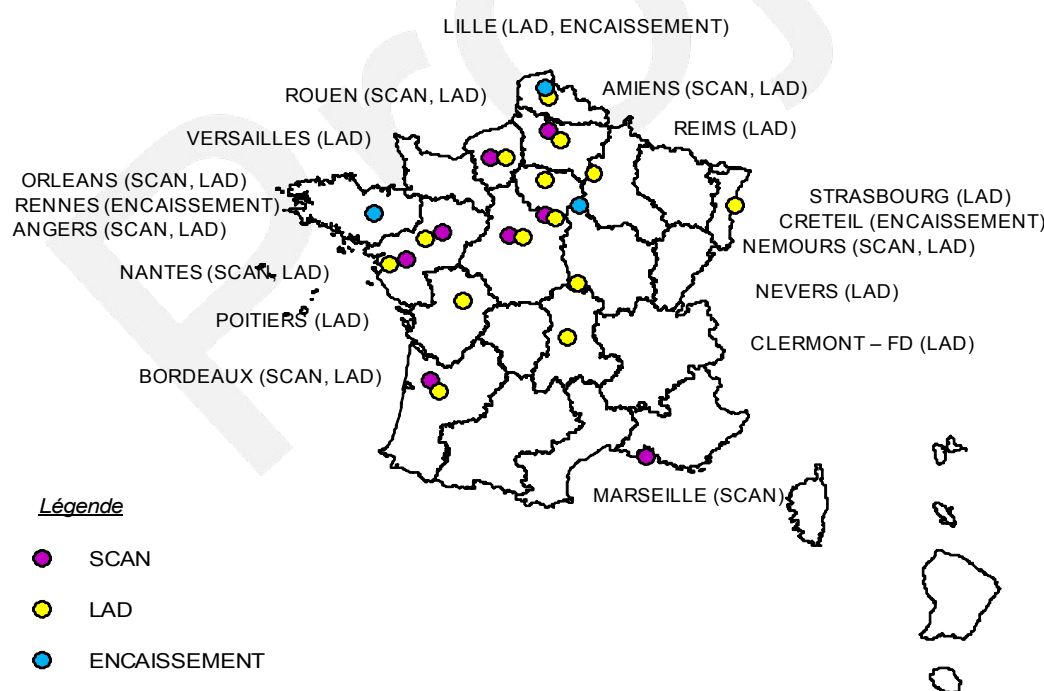


Illustration 65 : répartition des activités d'acquisition de données

Mise en œuvre du Plan Stratégique Informatique

Le Plan Stratégique Informatique de la DGFIP a été réalisé entre avril 2010 et juin 2011. La construction a mobilisé directement près de trois cents personnes dans les services centraux et dans le réseau.

- Le Plan Stratégique Informatique est disponible sur le site Ulysse.
- Toute question relative au Plan Stratégique Informatique doit être adressée sur la BALF de la Mission Gouvernance Informatique (MGI) :
mission.gouvernanceinfo@dgfip.finances.gouv.fr.

La planification stratégique de l'informatique constitue le lien entre les objectifs stratégiques de la DGFIP et leur mise en œuvre au niveau du système d'information. L'élaboration d'un Plan Stratégique Informatique est un processus continu de gouvernance des systèmes d'information défini par le CobiT¹⁸, afin d'améliorer la qualité du système d'information et de mieux répondre aux besoins métiers.

La sphère informatique de la DGFIP y a défini son positionnement et des orientations pour le système d'information à l'horizon de 3 à 5 ans. A cet effet, le PSI présente la situation actuelle, les exigences futures et les développements probables. Il doit être revu périodiquement (tous les 1-2 ans) et réadapté si nécessaire. Cette méthode garantit la cohérence des planifications et permet de consolider les résultats au fil du temps.

¹⁸ Le modèle CobiT (*Control Objectives for Information and related Technology – Objectifs de contrôle de l'Information et des Technologies Associées*) est un cadre de référence pour maîtriser la gouvernance des SI dans le temps.

5. Annexes

5.1 Annexe 1 : liste des applications métiers de la DGFIP à fin 2010

Le SSI met régulièrement à jour, en fonction des évolutions du système d'information, la documentation décrivant chaque application métier : libellé, description, modules associés, etc. A titre d'illustration, la liste ci-dessous précise le nom et le libellé des applications métiers maintenues par le SSI à fin 2010. Les applications internes au SSI, celles qui permettent le pilotage de l'informatique, ne sont pas répertoriées dans cette liste.

Applications métiers à fin 2010	Libellé long
AAI	Assistance Administrative Internationale
ACCORD LOLF	Application Coordinée de Comptabilisation, d'Ordonnancement et de Règlement de la Dépense de l'état
ACL_CL	Avances aux Collectivités Locales
ACQUI EFI PRO	Permet à un usager de transmettre, sous forme dématérialisée, ses déclarations de TVA et taxes parafiscales, les paiements correspondants ainsi que les demandes de remboursement de crédit de TVA
ADELIE	Accès au Dossier ELelectronique des Entreprises
ADONIS CF PART	ADONIS – Compte Fiscal des PARTiculiers
AGAP	Application de Gestion de la Paye
AGIM	Aide à la Gestion des IMprimés
AGIR	Application de Gestion Interne des Risques
AGLAE	Annuaire Général des collectivités Locales et Autres Établissements locaux
AGORA	Application de gestion des ressources humaines
AGRI VITI	Obtention automatique, à partir d'éléments stockés dans des fichiers, du montant du bénéfice forfaitaire qu'un agriculteur doit déclarer
AIDA	Accès Informatisé à la Documentation Administrative
ALADIN	Archivage des Liaisons et Alimentation des Dossiers par l'Intranet
ALPAGE	Aide Logicielle à la Programmation, à l'Analyse et à la Gestion du contrôle fiscal Externe
AMBRE	Migration des BDRP vers les Référentiels
AMD	Amendes Module Central
ANNUAIRES AGENTS	Annuaire des agents
ANNUAIRES EX-TERNES	Annuaire externes
ANTILOPE	Gestion Technique de Patrimoine
APC	Assistance Publique - Comptabilité M21
APD	Assistance Publique - Dépense
APH	Assistance Publique - Hôpitaux recettes

Applications métiers à fin 2010	Libellé long
APL	Assistance Publique - Loyers
APM	Assistance Publique - Maison de retraite
APR	Assistance Publique - Recettes à imputer après validation
APTERA	Système de gestion d'habilitation (module commun identification)
ARAMIS	Recensement économique des marchés publics
ARCADE	Ajustement de la comptabilité du recouvrement
ARIANE	Administration du Réseau de l'Information et des Activités Nationales d'Enquêtes
ARIS	Documentation des risques et des procédures comptables
ASIA	Application de Suivi Informatisé des Audits
ASPASIE	Application de Saisie des PArtenaireS dans l'annuaire Externe
ASTER	Tenue de la comptabilité Générale de l'État, de la dépense et de la recette - dans un pays étranger (dans le cadre d'un accord de coopération) en système de déploiement complet, du poste de base à l'ACCT - dans le réseau français des Trésoreries auprès des Ambassades
ATHENA	Annuaire des services DGFIP
ATLAS	Aide au Traitement Local de l'Analyse Salariale
ATLAS GEIDE	Application Transverse d'Archivage Banalisé de documents
BACCARAT	Infocentre des comptes de l'Etat
BACOFISC	Base de Connaissances
BAF	Bénéfice agricole forfaitaire
BAHIA	Gestion déconcentrée des habilitations de la filière fiscale
BASEDOCNAT	Bases documentaires nationales
BDRP	Base de Données des Redevables Professionnels
BERCY COLLOC	Site Bercy Colloc
BIRDe	Base Intranet de Restitution de Données des entreprises
BNDP	Base Nationale des Données Patrimoniales (version BNDP V4.4)
BNTP	Base Nationale Taxe Professionnelle
BODACC	Bulletin Officiel Des Annonces Civiles et Commerciales dématérialisé
CA PRO	CAIculette du monde PROfessionnel
CADRAN	Consultation et Archivage Des Relevés de comptes BDF - Application intra-Net
CAISSE	Gestion de la caisse des Trésoreries Générales
CALCULETTE IR	Calculette de l'IR
CARDIF	Chaîne Annuelle de Restitution Des Informations Foncières
CASINO	Dématérialisation des bordereaux de prélèvement des casinos
CATALOGUE	Application de délivrance des informations foncières
CATLOC	Comptes A Terme des collectivités LOCaLes
CCI	Infocentre des données budgétaires et comptables du secteur public local
CCL	Recense les budgets du secteur public local
CDG-D	Contrôle De Gestion - Dématérialisé

Applications métiers à fin 2010	Libellé long
CDL-CDE	Constitution Des Liasses des comptes de gestion
CENTAURE	CENTralisation des balances des établissements à Autonomie financière
CEP	Collecte de l'Épargne Publique
CFIR	Conséquences Financières IR et IS
CGL	Comptabilité GénéraLe de l'État - Nouvelle analyse
CHD ETAT	Référentiel du Contrôle Hiérarchisé de la Dépense de l'État
CHD LOCAL	Contrôle Hiérarchisé de la Dépense dans le secteur local
CHOCOLAT	CHOrus COgito Loire-ATlantique
CHORUS	Gestion des dépenses, des recettes non fiscales et de la comptabilité de l'Etat
CHP	Contrôle Hiérarchisé de la Paie
CIC	Centralisation Image Chèques
CID	Cadre Inspecteur Départemental
CISIS	Comptabilité - Immobilisations et Stocks, Inventaire et Suivi
CLAPOCO	CLAssement des POstes COMptables
CLARA	Comptabilités Locales Application en Réseau Autonome (M4 M14 M21 & 22)
CLO	Collectivités - Lecture Optique
CLO/HELIOS	Aide à l'ajustement bancaire et à l'émargement automatisé de titres
CMD	CoMmanDements collectivités locales
CMP	Contrôle des Marchés Publics
CNTDF	Centre National de Transmission des Données Fiscales
COGITO	COntôle de Gestion Informatisé du TrésOr public (service logistique en TG)
COMPAS	COnsultation des Moyens de Paiements Automatisés
CONSIGNATIONS 2000	Gestion des consignations à la Caisse des dépôts
COROLIS	Régies Diplomatiques et Consulaires
COROL	COmptabilité des RÔLes
COSMOS	Gestion des feuilles du plan cadastral
CPC	CLAssement des POstes COMptables
CROISIC	Chaînes des RÔles Informatisés en Sortie des Informations Cadastrales
CULTURES MARINES	Chaîne de calcul et d'édition des redevances d'occupation du domaine public maritime par les ostréiculteurs et les conchyliculteurs, alimentée par un fichier provenant du ministère de l'Équipement
DAS-ASA	Suivi des autorisations d'absence pour motif syndical
DDM12	Gestion des plans de compte M12 (T.O.M)
DDPAC	Recouvrement amiable et contentieux - Secteur local
DDR3	Comptabilité générale en PNC
DELICE PRO	Délivrance de certificats aux professionnels
DELPHEs	DEcisionneL Pilotage HELioS - Infoncentre Hélios
DEMAT ECLC	DEMATérialisation des effets de commerce et lettres de change

Applications métiers à fin 2010	Libellé long
DEMAT VP	DEMATérialisation des Virements et Prélèvements
DESCARTES	Tableau de bord de pilotage de la performance des trésoreries générales et des postes comptables
DEVINT	DEmatérialisation Virements INTernationaux
DFTNET	Consultation des comptes CEP pour les clients DFT
DGP	Délai Global de Paiement
DIGITAL/DIGITEX	DIALOGue de Gestion Infocentre et TABLE de Lecture
DIPLOMATE	Suivi fiscal des personnes exerçant une activité en France pour les étrangers
DVF	Informations pour les collectivités territoriales, établissements publics et institutionnels, sur les données foncières utiles à l'aménagement du territoire et aux opérations d'urbanisme
EAU	Recouvrement des recettes massives ou répétitives mises en recouvrement par les ordonnateurs, par voie de rôles collectifs
ECHO	Tableau de suivi de la clientèle
EDEN	Entrepôt de Données des Entreprises
EDEN-RH	Environnement Dématérialisé Evaluation et Notation
EDITO	Outil de gestion des publications sur Portail
EIDER	Échange de Données Informatisées
ELENA	Gestion des élections professionnelles
EPN	Application d'infocentre de centralisation des comptes des Établissements Publics Nationaux
ERICA	Elaboration du Registre Informatisé du Contentieux Administratif
ESAR	Prise en charge des rôles d'impôts
ETR	Paye des agents à l'ETRanger
EVALNOT	EVALuation-NOTation
FDL	Fiscalité Directe Locale
FIBANC	Fichier Bancaire de la DNEF
FICHES AEFF	Analyse des Equilibres Financiers Fondamentaux
FICOPA	Fichier informatisé des comptes bancaires
FIDELIO	Fiscalité DirEcte Locale Interactive et Opérationnelle
FIDJI	Fichier Informatisé des Données Juridiques Immobilières
FIP	Fichier d'Imposition des Personnes
FI3S	Fichier Système de Surveillance des Successions
FLORE	Formation avec un LOGiciel en REseau
FNTD	Fichier National des Tiers Déclarants
FONPAR	Gestion des fonds particuliers sur micro pour collectivités d'outre-mer
FOP - FOC	Empêchement à paiement de chèques
GAIA	Gestion des Affaires InformAtisées
GAP	Gestion Automatisée des Personnels de la FGP
GAPMICRO	Gestion Automatisée du Personnel sur MICRO

Applications métiers à fin 2010	Libellé long
GAR	Gestion Automatisée du Recrutement des personnels de la FGP
GAT	Gestion Automatisée des Traitements
GDP	Gestion du dossier du pensionné
GEODE NET	Interface applicatif à toutes les applications de la CDC
GESCO	GESTion des COMmissions
GESPRO	Application de gestion des données de la personne professionnelle et de ses obligations fiscales
GESTITRES	GESTion des comptes Titres
GESVI	GESTion des Valeurs Inactives
GFC	Gestion des Fonds de Concours
GIDE Intranet	Gestion Informatisée du Domaine de l'État
GIFP	Gestion Informatique du fichier du Personnel
GIPSI	Gestion des Inscriptions Pour les Services Informatiques
GIRAFE	Interface GIRAFE paye
GOLD	Outil de suivi des paiements (fractionnés ou différés) des droits d'enregistrement et de la taxe de publicité foncière
GTR	Gestion des Titres de Recettes : émargement des Titres par Internet du SPL
HELIADES	Dématérialisation des pièces justificatives Hélios
HELIOS	Gestion du Secteur Public Local
HTR	Hôpital Trésor
HYPOSCAN	Consultation via le portail métiers des copies d'actes hypothécaires numérisés
HYPASAS	Données statistiques relatives aux conservations des hypothèques
IBIS2	Interface de gestion du Budget Informatique de la sous-direction SI
IBT	Interface BNDP-Téléactes
IFU (TDRCM)	Imposition Fiscale Unique
IDAHO	Instrument d'Analyse financière HOspitalière
IHT	Indemnités des Huissiers du Trésor
ILIAD	Informatisation de L'Inspection d'Assiette et de Documentation
INDIALOLF	Infocentre National de la Dépense et des Informations Associées
INTEGOR	Intégration des virements à l'étranger et de gros montants
INTERFACE	Interface entre les applications existantes Perso, Foncier et les référentiels
INTRANET COMMUN	Intranet commun DGI-DGCP
IRCD	Matrices de rôles supplémentaires pour l'impôt sur le revenu et la CSG
ISF	Impôt de Solidarité sur la Fortune
ISOARD	Informatisation du suivi des organismes agréés par région et département
ITM	Infrastructure des Traces Métier
KHQ	Application de gestion et de suivi Chèques sur le Trésor émis
LASCOT	Logiciel d'Aide à la Surveillance des Changements et à la programmation des Opérations de Terrain

Applications métiers à fin 2010	Libellé long
LATA	Liste d'Aptitude et Tableau d'Avancement
LIDO	Logiciel d'Informatisation des DOmaines
LORCA	Gestion du recrutement
LOTUS	Logiciel de travail permettant la gestion de projets, des courriels et les échanges d'informations autour d'une base commune
LRO	Formatage et éditions des lettres de rappel
M52	Matrices de rôles supplémentaires pour les taxes dites annexes Traite les matrices de rôles supplémentaires pour les taxes dites annexes Taxes accessoires, amendes, droits divers
MAEVA	Méthode Automatisée d'Enregistrement des VAleurs
MAGELLAN	Intranet de la DGCP
MAJIC	Mise à jour des informations cadastrales
MAO	Référentiel des guichets Banque de France
MARAT	Module d'aide aux Reclassements, Avancements et Titularisations
MARGOT	Module de gestion des remontées vers TOPAD
MCP	Application d'infocentre de centralisation des comptes des organismes de sécurité sociale
MEDOC	MEcanisation Des Opérations Comptables
MEN	Recouvrement des impôts sur rôle
MIRE	Module d'Interrogation des REférentiels
MIRIAM	Micro Informatique des Recettes des Impôts Associée à MEDOC
MOOREA	MicrO-infORmatique pour l'Enregistrement des Actes
N-DOC	Application de création de modèles de documents du S.I Copernic
NATIXIS	Gestion des titres clients DFT
NDC	Nouvelle Dépense Centrale
NDL	Nouvelle dépense locale
NEPTUNE	Nouvel Environnement Pensions Traitement UNifié des Emoluments
NNE	Nomenclature des emplois
NOEMIE	Application de réception des informations en provenance de l'assurance maladie
NOMINOE	Nomenclature des postes comptables
NPC	Gestion de l'ensemble des traitements d'acquisition en lecture optique des déclarations de résultats, des liasses fiscales et des liasses de groupes de société déposées par les contribuables
OASIS	Outil d'Aide et de Sélection pour les Inspections Spécialisées
OCFI	Référentiel des occurrences fiscales
OEIL	Observatoire des Évaluations Immobilières Locales
ONTARIO	Outil National d'Analyse et de Restitution financier des Offices publics de l'habitat
OPALE	Abonnement des usagers professionnels aux E-services
OPALE-SPL	Outils Pour Analyse Locale des Emprunts et dettes des EPL

Applications métiers à fin 2010	Libellé long
OPPO	Opposition à Tiers Détenteur (module transversal tel que SAI, CMD, LRO)
ORCHIDEE	Outil de Recensement des CHarges et Immobilisations De l'État
ORE	Outil de répartition des effectifs
OREGHON	Outil de ReportinG Hospitalier sur le Net
ORISON	Outil de Recherche de l'Impôt Sur des Occurrences Numériques
OSATIS	Outil de Suivi des Acquisitions : Traces et Indicateurs Statistiques
OUTLOOK	Logiciel de messagerie électronique
OTR	Offices Trésor
PASTEL	Pensions et indemnités Annuelles concédées aux nationaux des Etats ayant accédé à L'indépendance
PAY	Paye Sans Ordonnancement Préalable
PCE	Portail Commerce Electronique
PCI	Plan Cadastral Informatisé
PEGASE	Présentation exhaustive des groupes associés au suivi des entreprises
PERS	Référentiel de gestion des personnes physiques et morales
PEZ	Gestion et paiement des pensions de l'État
PORTAIL METIER RE- COUVREMENT	Affichage du Contexte Applicatif dans le Portail métier recouvrement
PIGP	Portail Internet de la Gestion Publique
PORTAIL USAGERS	Portail internet des usagers présentant la documentation fiscale et offrant l'accès aux portails Usagers des particuliers et des professionnels (en mode authentifié) + Portail internet Grand Public
POSTE – FI	Gestion des données communes à la fiscalité immobilière (application sur l'ensemble des applications FI3S, OEIL, STEFFI)
PSAG	Programme Service Application - Guichets
PSAR	Programme Service Application - Opérations BDF
PSAX	Programme Service Application - Rejets BDF
PUBLIDOM	PUBLICité des ventes DOManiales
R-OBFI	Référentiel des Obligations Fiscales
RAR	Recouvrement restes à recouvrer
RCE	Recouvrement Centre d'Encaissement
RCT	Recettes des Collectivités Territoriales
REBECA	Remboursement des crédits de TVA
REC	Recouvrement des impôts sur rôle
REDEVANCE	Redevance - Assiette
REP	Recouvrements des produits divers
RFA	Remboursement Forfaitaire Agricole
RIALTO	Regroupement et Intégration des AppLications et des ouTils de cOntrôle
RMH	Règlements Magnétiques Hopayra - Paye des collectivités et EPL
RTU	Recouvrement taxes d'urbanisme en PNC
SAFIR	Suivi automatisé de la formation Initiée par le Réseau

Applications métiers à fin 2010	Libellé long
SAFRAN	Suivi d'Analyse Financière en Réseau - Application Nationale
SAGEC	Système d'Aide à la Gestion des Crédits Déconcentrés
SAGES	Suivi Automatisé de la Gestion des emplois et des Services
SAGIS	Système d'Aide à la Gestion Informatisée des Successions
SAM WEB	Application de suivi du visa des comptes de gestion des collectivités locales
SAT	Système d'Annonces Trésor
SATELIT	Système d'adhésion aux prélèvements automatiques et de télé-règlement de l'impôt au Trésor Public
SCG	Suivi Comptes de Gestion
SCOUPV3	Système d'Administration des COUrriels du Portail
SCORE	Application réseau d'alerte des communes
SCPC	Service de Consultation du Plan Cadastral
SCR3	Centralisation des comptabilités DDR3
SGDS	Système de gestion des Dossiers Sensibles
SIAM2	Système Informatique d'Aide aux Mutations
SIMBAD	Suivi Informatisé de la Migration de la Base de Déploiement HELIOS
SIMUL-ISF	Simulation du rendement de l'Impôt Solidarité sur la Fortune
SIR	Système informatisé de recoupements
SIRIUSPART	SIRIUS des PARTiculiers
SIRIUSREC	Pilotage de l'activité de recouvrement
SISPEO	Système Informatisé de Suivi et de Prélèvement des Echéanciers de drOit et amiables
SPDC	Serveur Professionnel des Données Cadastreales
SST	Redevance des Mines
STATIS	STatistique Impositions Supplémentaires
STATISTIQUES MEEF	Application statistiques des Missions d' Expertise Economique et Financière
STEFFI	Système de Tri et d'Edition des Fiches de décès pour la Fiscalité Immobilière
SUIVI COMPTE GESTION	Suivi des comptes de gestion - Suivi Apurement Mise en état d'examen
SYNCOFI	SYnthèse du Compte Fiscal
SYNFONIE	SYnthèse des Fichiers et Outils Numériques d'Information sur les Entreprises
TAXATION IR	Chaînes centrales de taxation IR et CSG, chaînes statistiques associées et chaînes d'interface
TAXE D'ARCHEOLOGIE	Recouvrement de la Taxe d'Archéologie Préventive
TCC	Traitement Centralisé de la Comptabilité et gestion des nomenclatures comptables
TDFC	Transfert de Données Fiscales et Comptables
TELEACTES	Télé-dépôt par les notaires des actes et demandes de renseignements auprès des conservations des hypothèques

Applications métiers à fin 2010	Libellé long
TELEIR	TéléIr – Télédéclaration en ligne des particuliers
TELETD	Nouveaux types de modalités déclaratives pour les Tiers déclarants : Procédure EFI et EDI
TELIEDOM	Télétransmission des moyens de paiement à l'IEDOM
TELMPPM	Teletransmission des moyens de paiement
TH	Taxe d'habitation – Habitations Revenus
THEMIS	Huissiers du Trésor Public
THUNDERBIRD	Logiciel de messagerie électronique en accès libre
TUPI	Télépaiement des titres des collectivités locales Par Internet
TOPAD1	Gestion des unités TOPOgraphique Administrative et Compétence
TOPAD2	Référentiel des constantes topographiques et administratives
TP	Taxe Professionnelle au CSI
TPGROUP	Regroupement des disquettes pour remise BDF
TRC	TRAnfert des Correspondants
TRESORERIE HELIOS	Gestion de Trésorerie Helios
TSB	Taxe Sur les Bureaux
TSBCS	Taxe Sur les Bureaux, les locaux Commerciaux et de Stockage
TSE	Transparence des Structures Ecran
TVA 8	TVA 8ème Directive
TVA I	TVA Intra communautaire
TXC	TauX de Change de chancellerie et frais de mission hors-métropole
ULYSSE	Intranet DGFIP Ulysse
UTAH	Tableau de bord financier des OPH
VENDOM	VENtes DOManiales
VFP	Virements de Fonds Particuliers
VIDOC	Visualisation de la DOcumentation Cadastre
VIR	Saisie de virements papiers
VIREIRMA	Dématérialisation de virements vers métropole
VIRPLACE	Dématérialisation de virements sur place
VIRSTAND	Dématérialisation des virements des TG à l'étranger
VISU DGFIP	Application de visualisation de données fiscales et foncières (cadastre, multi-critères, TH, TF,...)
WINCIP	Compte d'Imputation Provisoire

5.2 Annexe 2 : liste des retraits applicatifs en cible

La liste ci-dessous précise le nom et le libellé des applications métiers de la DGFIP qui seront retirées d'ici fin 2013 (les applications internes au SSI, celles qui permettent le pilotage de

l'informatique, ne sont pas répertoriées dans cette liste).

Applications retirées en cible	Libellé long
ACCORD LOLF	Application Coordonnée de Comptabilisation, d'Ordonnancement et de Règlement de la Dépense de l'état
AGAP	Application de Gestion de la Paye
AGORA	Application de gestion des ressources humaines
AIDA	Accès Informatisé à la Documentation Administrative
APC	Assistance Publique - Comptabilité M21
APD	Assistance Publique - Dépense
APH	Assistance Publique - Hôpitaux recettes
APL	Assistance Publique - Loyers
APM	Assistance Publique - Maison de retraite
APR	Assistance Publique - Recettes à imputer après validation
APTERA	Système de gestion d'habilitation (module commun identification)
ARCADE	Ajustement de la comptabilité du recouvrement
ASTER	Tenue de la comptabilité Générale de l'État, de la dépense et de la recette - dans un pays étranger (dans le cadre d'un accord de coopération) en système de déploiement complet, du poste de base à l'ACCT - dans le réseau français des Trésoreries auprès des Ambassades
ATHENA	Annuaire des services DGFIP
BACCARAT	Infocentre des comptes de l'Etat
BAHIA	Gestion déconcentrée des habilitations de la filière fiscale
BDRP	Base de Données des Redevables Professionnels
CGL	Comptabilité GénéraLe de l'État - Nouvelle analyse
CHD ETAT	Référentiel du Contrôle Hiérarchisé de la Dépense de l'État
CHD LOCAL	Contrôle Hiérarchisé de la Dépense dans le secteur local
CHOCOLAT	CHORus COgito Loire-ATlantique
CHP	Contrôle Hiérarchisé de la Paie
CID	Cadre Inspecteur Départemental
CISIS	Comptabilité - Immobilisations et Stocks, Inventaire et Suivi
CLARA	Comptabilités Locales Application en Réseau Autonome (M4 M14 M21 & 22)
CLO/HELIOS	Aide à l'ajustement bancaire et à l'émargement automatisé de titres
CMD	CoMmanDements collectivités locales
CMP	Contrôle des Marchés Publics
COGITO	CONtrôle de Gestion Informatisé du TrésOr public (service logistique en TG)
CONSIGNATIONS 2000	Gestion des consignations à la Caisse des dépôts
DDM12	Gestion des plans de compte M12 (T.O.M)
DDPAC	Recouvrement amiable et contentieux - Secteur local
DELICE PRO	Délivrance de certificats aux professionnels

Applications retirées en cible	Libellé long
DESCARTES	Tableau de bord de pilotage de la performance des trésoreries générales et des postes comptables
DIGITAL/DIGITEX	Dialogue de Gestion Infocentre et Table de Lecture
EAU	Recouvrement des recettes massives ou répétitives mises en recouvrement par les ordonnateurs, par voie de rôles collectifs
EVALNOT	EVALuation-NOTation
GAP	Fichiers des personnels du Trésor
GAPMICRO	Gestion Automatisée du Personnel sur MICRO
GAR	Gestion Automatisée du Recrutement - ACCT
GAT	Gestion Automatisée des Traitements
GESTITRES	GESion des comptes Titres
GIFP	Gestion Informatique du fichier du Personnel
GFC	Gestion des Fonds de Concours
HTR	Hôpital Trésor
IFU (TDRCM)	Imposition Fiscale Unique
INDIALOLF	Infocentre National de la Dépense et des Informations Associées
INTRANET COMMUN	Intranet commun DGI-DGCP
LATA	Liste d'Aptitude et Tableau d'Avancement
LOTUS	Logiciel de travail permettant la gestion de projets, des courriels et les échanges d'informations autour d'une base commune
LRO	Formatage et éditions des lettres de rappel
MAGELLAN	Intranet de la DGCP
MARAT	Module d'aide aux Reclassements, Avancements et Titularisations
MARGOT	Module de gestion des remontées vers TOPAD
MIRIAM	Micro Informatique des Recettes des Impôts Associée à MEDOC
NDC	Nouvelle Dépense Centrale
NDL	Nouvelle dépense locale
NOMINOE	Nomenclature des postes comptables
OASIS	Outil d'Aide et de Sélection pour les Inspections Spécialisées
OEIL	Observatoire des Évaluations Immobilières Locales
ORCHIDEE	Outil de Recensement des CHarges et Immobilisations De l'État
ORE	Outil de répartition des effectifs
OUTLOOK	Logiciel de messagerie électronique
PEGASE	Présentation exhaustive des groupes associés au suivi des entreprises
PSAX	Programme Service Application - Rejets BDF
RAR	Recouvrement restes à recouvrer
RCT	Recettes des Collectivités Territoriales
RFA	Remboursement Forfaitaire Agricole
SAFIR	Suivi automatisé de la formation Initiée par le Réseau
SAGEC	Système d'Aide à la Gestion des Crédits Déconcentrés

Applications retirées en cible	Libellé long
SAGES	Suivi Automatisé de la Gestion des emplois et des Services
SCOUPV3	Système d'Administration des COUrriels du Portail
SGDS	Système de gestion des Dossiers Sensibles
SIMBAD	Suivi Informatisé de la Migration de la BAse de Déploiement HELIOS
SIRIUSREC	Pilotage de l'activité de recouvrement
SST	Redevance des Mines
SYNFONIE	SYnthèse des Fichiers et Outils Numériques d'Information sur les Entreprises
TCC	Traitement Centralisé de la Comptabilité et gestion des nomenclatures comptables
TDFC	Transfert de Données Fiscales et Comptables
TOPAD1	Gestion des unités TOPOgraphique Administrative et Compétence
TOPAD2	Référentiel des constantes topographiques et administratives
TRC	TRanfert des Correspondants
TXC	TauX de Change de chancellerie et frais de mission hors-métropole
VIREIRMA	Dématérialisation de virements vers métropole
WINCIP	Compte d'Imputation Provisoire

5.3 Annexe 3 : liste des nouvelles applications en cible

La liste ci-dessous précise le nom et le libellé des nouvelles applications métiers de la DGFIP, en cible, à l'horizon de la fin 2013 (les applications internes au SSI, celles qui permettent le pilotage de l'informatique, ne sont pas répertoriées dans cette liste).

Nouvelles applications en cible	Libellé long
ACQUI EDI PRO	Chaîne d'acquisition batch des télédéclarations et télépaiements en mode EDI du domaine professionnel hors TVA et TDFC
ALADIN (RETRAITE)	Archivage des Liaisons et Alimentation des Dossiers par l'Intranet (a pour objectif de migrer la base documentaire LOTUS de la DGE vers la solution libre ALFRESCO.)
ARTEMIS	Administration du Référentiel de la Topographie, des Emplois, des Missions et des Structures
CIR	Compte Individuel Retraite
CLR	Comité de Liaison des Retraites
CNA	Application d'infocentre pour la comptabilité nationale
MADRHAS	Module d'AdministRation des HAbilitationS
NATIXIS OIC	NATIXIS Offre Internet Clients
NATIXIS PLATINE	Middleware de gestion bancaire NATIXIS
NAUSICAA	Bibliothèque documentaire unifiée
OPERA CDG	Contrôle de gestion stratégique de la DGFIP : tableau de bord de la performance de la DGFIP
PATRIM USAGER	Mise à la disposition des usagers de termes de comparaisons concernant l'immobilier
PERGAM	Documentation fiscale unique
RETRAITE	Gestion des retraites
RSP	Refonte des systèmes de paiement
SAGA	Système d'Accès au Grand livre Automatisé (application de consultation pour les gestionnaires des droits à pensions)
SIRHIUS	Système d'Information des Ressources Humaines
SIRIUSPRO	Sélection de dossiers de professionnels à partir des données d'assiette
SITE INTERNET SRE	Site internet du service des retraites de l'Etat
TAGERFIP	TAbteau de Gestion des Emplois de la DGFIP
TREVI	Télédéclaration pour la REVIsion foncière
VERSEMENT CAS PENSIONS	Gestion du compte d'affectation spéciale pension

5.4 Annexe 4 : liste des DiSI et des ESI

La liste ci-dessous précise le nom de chaque DiSI et les ESI qui y sont rattachées.

DiSI	ESI
DiSI Nord	• ESI d'Amiens Fief (CSI) • ESI d'Amiens Vidame (DIT) • ESI de Lille Meurein • ESI de Lille Kennedy (DIT)
DiSI Est	• ESI de Besançon (DIT) • ESI de Metz (DIT) • ESI de Strasbourg Général Picquart (DIT) • ESI de Strasbourg Neudorf (CSI)
DiSI Rhône-Alpes Est-Bourgogne	• ESI Dijon (DIT) • ESI de Grenoble (DIT) • ESI de Lyon Lumière (CSI) • ESI de Lyon Part-Dieu (DIT) • ESI de Meyzieu
DiSI Sud-Est	• ESI d'Ajaccio (DIT) • ESI de Marseille Prado (DIT) • ESI de Marseille Saint-Loup (CSI) • ESI de Montpellier (DIT) • ESI de Nice (DIT)
DiSI Pays du Centre	• ESI de Clermont-Ferrand Guichard (CSI) • ESI Clermont-Ferrand Parlette (DIT) • ESI de Limoges (DIT) • ESI de Nevers (CSI)
DiSI Ouest	• ESI d'Angers (CSI) • ESI de Nantes Lotz-Cossé (DIT) • ESI de Nantes Marsauderies (CSI) • ESI de Rennes (DIT) • ESI de Tours (DIT)

DISI	ESI
DiSI Paris-Normandie	• <i>ESI de Caen (DIT)</i> • <i>ESI de la Martinique (DIT)</i> • <i>ESI de Nanterre (DIT)</i> • <i>ESI d'Orléans (CSI)</i> • <i>ESI de Rouen Les Mouettes (CSI)</i> • <i>ESI de Rouen Jean Moulin (DIT)</i> • <i>ESI de Versailles Chantiers (CSI)</i> • <i>ESI de Versailles Saint-Cloud (DIT)</i>
DiSI Paris-Champagne	• <i>ESI de Noisiel (CDS)</i> • <i>ESI de Paris Montreuil (DIT)</i> • <i>ESI de Montreuil Blanqui (DIT, ex-3CE)</i> • <i>ESI de Bobigny (DIT)</i> • <i>ESI de Châlons-en-Champagne (DIT)</i> • <i>ESI de Nemours (CSI)</i> • <i>ESI de Reims (CSI)</i> • <i>ESI de Saint-Denis de la Réunion (DIT)</i>
DiSI Sud-Ouest	• <i>ESI de Bordeaux Garonne (DIT)</i> • <i>ESI de Bordeaux Océan (CSI)</i> • <i>ESI de Poitiers (CSI)</i> • <i>ESI de Toulouse (DIT)</i>

5.5 Annexe 5 : glossaire

Sigles	Définitions
ACMO	Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité
ADAE	Agence pour le Développement de l'Administration Électronique
ADO	Acquisition de DONnées
AES	Administration et Exploitation des Serveurs
AT	Assistance Téléphonique
BALF	Boîte A Lettres Fonctionnelle
CAI	COmité d'Architecture Informatique
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations
CDFiP	Centre Des Finances Publiques
CDS	Centre De Service
CE	Centre d'Encaissement
CEM	Centre Editique de Meyzieu
CF	Contrôle Fiscal
CFE	Cotisation Foncière des Entreprises
CHS-S	Comité Hygiène et Sécurité – Spécialisé
CID	Cellule Informatique Départementale
CobiT	Control Objectives for Information and related Technology (Objectif de contrôle de l'Information et des Technologies Associées) - cadre de référence pour maîtriser la gouvernance des SI dans le temps
COBOL	COMmon Business Oriented Language (langage de programmation informatique dont la vocation originelle était d'être un langage commun pour la programmation d'applications de gestion)
CODEN	COmité des DEMandes Nouvelles
COPRO	COmité de PROjet
COPSI	COmité de Pilotage des Systèmes d'Information
COSTRAT	COmité STRATégique
CP	Comptabilité Publique
CSI	Centre de Services Informatiques
CVAE	Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises
DDFiP	Direction Départementale des Finances Publiques
DEML	Procédure Internet de DEMarche en Ligne
DGCP	Direction Générale de la Comptabilité Publique
DGFIP	Direction Générale des Finances Publiques
DGI	Direction Générale des Impôts

Sigles	Définitions
DI3CE	Département Informatique du Comptable Centralisateur des Comptes de l'Etat
DICPA	Disponibilité, Intégrité, Confidentialité, Preuve et contrôle, Anonymat (5 critères sur lesquels repose le dispositif de sécurité informatique de la DGFIP)
DiSI	Direction des Services Informatiques
DISIC	Direction Interministérielle des Systèmes d'Information et de Communication de l'État
DIT	Département Informatique du Trésor
DOS	Document d'Orientations Stratégiques
DRFiP	Direction Régionale des Finances Publiques
DUERP	Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels
EA	Exploitant Applicatif
EDI	Échange de données informatisé
EFI	Échange de formulaires informatisé
ES	Exploitant Système
ESI	Établissement de Services Informatiques
FSUP	Bureau des Fonctions SUPport
GEM	Groupes d'Expression Métiers
GP	Gestion Publique
IS	Impôt sur les Sociétés
ISP	Intégration de la Sécurité dans les Projets
JAVA	Langage de programmation informatique orienté objet
LAD	Lecture et Acquisition de Données
Linux	Appellation courante du système d'exploitation libre GNU/Linux
MDA	Model Driven Architecture (démarche de réalisation de logiciels)
MGI	Mission Gouvernance Informatique
MMA	Machine Multi-Applicative
MNMR	Mission Nationale de Maîtrise des Risques
MOA	Maîtrise d'ouvrage
MOE	Maîtrise d'œuvre
MSIT	Mission des Systèmes d'Information Transversaux
MVS	Multiple Virtual Storage (système d'exploitation IBM)
OCS Inventory	Open Computer and Software Inventory (application permettant de réaliser un inventaire sur la configuration matérielle des machines du réseau et sur les logiciels qui y sont installés)
PAA	Plans Annuels d'Activités
Part	Particulier (au sens de personne privée)
PAU	Pupitre Assistant Utilisateur

Sigles	Définitions
PES	Protocole d'Échange Standard (dans le cadre d'HELIOS)
PGSSI	Politique Générale de Sécurité du SI
PHP	Hypertext Preprocessor (langage de scripts libre)
PIB	Projet d'Informatisation Bancaire
POS	Plan d'Occupation des Sols
POSTGRESQL	Système de gestion de base de données. C'est un outil libre.
PSI	Plan Stratégique Informatique
PUV	Plateau Unique Virtuel
RGPP	Révision Générale des Politiques Publiques
SAE	Service des Achats de l'État
SAS	Statistical Analysis System (langage de programmation statistique)
SCN	Service à Compétence Nationale
SGBD	Système de Gestion de Bases de Données
SI	Système d'Information
SIL	Support aux Infrastructures Locales
SIP	Service des Impôts des Particuliers
SRE	Service des Retraites de l'État
SSI	Service des Systèmes d'Information
TCO	Total Cost Ownership (Coût total de possession)
TéléIR	Télédéclaration de l'Impôt sur le Revenu
TF	Taxe Foncière
TH	Taxe d'Habitation
TIP	Titre Interbancaire de Paiement
TMA	Tierce Maintenance Applicative
TS	Taxe sur les Salaires
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UML	Unified Modeling Language (langage informatique, de modélisation graphique à base de pictogrammes)
UNIX	Système d'exploitation qui a donné naissance à une famille de systèmes, dont GNU/Linux

5.6 Annexe 6 : table des illustrations

Illustration 1 : les 4 axes d'évolution du Plan Stratégique Informatique.....	6
Illustration 2 : liste des 18 domaines métiers de la DGFIP.....	10
Illustration 3 : applications du domaine « Assiette et Taxation des Professionnels » - existant à fin 2010.....	12
Illustration 4 : applications du domaine « Assiette et Taxation des Professionnels » - cible à fin 2013.....	12
Illustration 5 : applications du domaine « Assiette et Taxation des Particuliers » - existant à fin 2010.....	13
Illustration 6 : applications du domaine « Assiette et Taxation des Particuliers » - cible à fin 2013.....	13
Illustration 7 : applications du domaine « Foncier et Patrimoine » - existant à fin 2010.....	14
Illustration 8 : applications du domaine « Foncier et Patrimoine » - cible à fin 2013.....	14
Illustration 9 : applications du domaine « Recouvrement Particuliers, Professionnels et Produits divers » - existant à fin 2010.....	15
Illustration 10 : applications du domaine « Recouvrement Particuliers, Professionnels et Produits divers » - cible à fin 2013.....	15
Illustration 11 : applications du domaine « Contrôle fiscal et Contentieux » - existant à fin 2010.....	16
Illustration 12 : applications du domaine « Contrôle fiscal et Contentieux » - cible à fin 2013.....	16
Illustration 13 : applications du domaine « Gestion comptable et financière des collectivités locales et des établissements publics » - existant à fin 2010.....	17
Illustration 14 : applications du domaine « Gestion comptable et financière des collectivités locales et des établissements publics » - cible à fin 2013.....	17
Illustration 15 : applications du domaine « Valorisation, conseil fiscal et financier aux collectivités locales et établissements publics locaux » - existant à fin 2010.....	18
Illustration 16 : applications du domaine « Valorisation, conseil fiscal et financier aux collectivités locales et établissements publics locaux » - cible à fin 2013.....	18
Illustration 17 : applications du domaine « Dépenses de l'État et Paie » - existant à fin 2010.....	19
Illustration 18 : applications du domaine « Dépenses de l'État et Paie » - cible à fin 2013.....	19
Illustration 19 : applications du domaine « Comptabilité de l'État » - existant à fin 2010.....	20
Illustration 20 : applications du domaine « Comptabilité de l'État » - cible à fin 2013.....	20
Illustration 21 : applications du domaine « Gestion des fonds déposés » - existant à fin 2010.....	21
Illustration 22 : applications du domaine « Gestion des fonds déposés » - cible à fin 2013.....	21
Illustration 23 : applications du domaine « Moyens de paiement » - existant à fin 2010.....	22
Illustration 24 : applications du domaine « Moyens de paiement » - cible à fin 2013.....	22
Illustration 25 : applications du domaine « Retraites de l'État et gestion des pensions » - existant à fin 2010.....	23
Illustration 26 : applications du domaine « Retraites de l'État et gestion des pensions » - cible à fin 2013.....	23
Illustration 27 : applications du domaine « Gestion domaine » - existant à fin 2010.....	24
Illustration 28 : applications du domaine « Gestion domaine » - cible à fin 2013.....	24
Illustration 29 : applications du domaine « Audit, Risques et Contrôle de gestion » - existant à fin 2010.....	25
Illustration 30 : applications du domaine « Audit, Risques et Contrôle de gestion » - cible à fin 2013.....	25
Illustration 31 : applications du domaine « Communication » - existant à fin 2010.....	26
Illustration 32 : applications du domaine « Communication » - cible à fin 2013.....	26
Illustration 33 : applications du domaine « Gestion des RH » - existant à fin 2010.....	27

Illustration 34 : applications du domaine « Gestion des RH » - cible à fin 2013.....	27
Illustration 35 : applications du domaine « Budget, Moyens généraux et Logistiques » - existant à fin 2010.....	28
Illustration 36 : applications du domaine « Budget, Moyens généraux et Logistiques » - cible à fin 2013.....	28
Illustration 37 : applications du domaine « Référentiels partagés » - existant à fin 2010.....	29
Illustration 38 : applications du domaine « Référentiels partagés » - cible à fin 2013.....	29
Illustration 39 : poste de travail rénové d'un agent SIP.....	31
Illustration 40 : proposition de services à l'attention des agents.....	34
Illustration 41 : plaquette de présentation d'un outil de gestion d'enquêtes.....	35
Illustration 42 : dispositifs cibles d'expression et de prise en compte des besoins des utilisateurs.....	37
Illustration 43 : dispositif d'assistance téléphonique.....	39
Illustration 44 : répartition par catégorie en administration centrale.....	43
Illustration 45 : répartition par catégorie dans les ESI (ex-CSI).....	43
Illustration 46 : répartition par catégorie dans les ESI (ex-DIT).....	43
Illustration 47 : répartition par qualification en administration centrale, dans les CSI et les DIT.....	44
Illustration 48 : représentation des âges en administration centrale, dans les CSI et les DIT.....	45
Illustration 49 : mise en place des Directions des Systèmes d'Information.....	46
Illustration 50 : cartographie des DiSI.....	48
Illustration 51 : Situation cible en matière de spécialisation des ESI.....	51
Illustration 52 : répartition en pourcentage du nombre d'agents, sur l'ensemble des DiSI, concernés par les réorganisations	52
Illustration 53 : DiSI Nord – Répartition des missions cibles par établissement.....	53
Illustration 54 : DiSI Est – Répartition des missions cibles par établissement.....	55
Illustration 55 : DiSI Rhône-Alpes Est-Bourgogne – Répartition des missions cibles par établissement	57
Illustration 56 : DiSI Sud-Est – Répartition des missions cibles par établissement.....	59
Illustration 57 : DiSI Pays du Centre – Répartition des missions cibles par établissement.....	61
Illustration 58 : DiSI Ouest – Répartition des missions cibles par établissement.....	63
Illustration 59 : DiSI Paris-Normandie – Répartition des missions cibles par établissement.....	65
Illustration 60 : DiSI Paris-Champagne – Répartition des missions cibles par établissement.....	68
Illustration 61 : DiSI Sud-Ouest – Répartition des missions cibles par établissement.....	71
Illustration 62 : analyse comparative 2009/2010 du taux d'externalisation par activité.....	74
Illustration 63 : synthèse du cycle de vie projet.....	81
Illustration 64 : répartition de l'activité d'éditique entre les 4 filières.....	99
Illustration 65 : répartition des activités d'acquisition de données.....	100