



Réponse du Conseil d'Etat à un instrument parlementaire

Question 2024-GC-168

SITel, quelles conséquences à la suite de la perte de certains mandats ?

Auteurs :	Michellod Savio / Dorthe Sébastien
Nombre de cosignataires :	0
Dépôt :	25.06.2024
Développement :	---
Transmission au Conseil d'Etat :	25.06.2024
Réponse du Conseil d'Etat :	01.10.2024

I. Question

Dans une réponse à la question parlementaire « 2020-CE-10 », le Conseil d'Etat mentionnait l'importance d'anticiper les changements technologiques à venir et leurs impacts sur les métiers informatiques ainsi que sur les changements au sein de l'Administration cantonale. Cette approche vise à adapter l'organisation et les métiers du SITel en conséquence. En parallèle, l'externalisation des services informatiques et télécoms par certains établissements de droit public (ECAB, HFR) pourrait théoriquement réduire le volume de travail à traiter par le SITel, permettant ainsi à ce service de se concentrer sur des missions plus spécifiques et stratégiques, tout en évitant une externalisation excessive des services informatiques de l'administration qui pourrait nuire à la maîtrise technologique interne de l'administration. Par conséquent, nous posons les questions suivantes :

1. Le Conseil d'Etat a-t-il effectué une évaluation récente de l'impact de l'externalisation des services informatiques et télécoms sur le fonctionnement et l'efficacité du SITel ?
2. Avec la réduction théorique du volume de travail due à la perte des mandats de l'ECAB et de l'HFR, quelles mesures spécifiques ont été mises en place ou sont envisagées pour optimiser les ressources et les compétences internes du SITel afin de le rendre plus efficace ?
3. Quelles sont les actions concrètes prises par le SITel pour anticiper les changements technologiques à venir et adapter les métiers et l'organisation en conséquence, comme évoqué dans la réponse à la question « 2020-CE-10 » ?
4. Existe-t-il une stratégie visant à définir les limites de l'externalisation des services informatiques pour garantir que l'Administration cantonale conserve une maîtrise suffisante de ses compétences technologiques et évite une dépendance excessive aux prestataires externes ?

II. Réponse du Conseil d'Etat

1. *Le Conseil d'Etat a-t-il effectué une évaluation récente de l'impact de l'externalisation des services informatiques et télécoms sur le fonctionnement et l'efficacité du SITel ?*

Aucune évaluation spécifique de l'impact de l'externalisation de certaines prestations du Service de l'informatique et des télécommunications (SITel) sur le fonctionnement et l'efficacité de ce dernier n'a été réalisée récemment. En revanche, le fonctionnement du SITel est régulièrement contrôlé par plusieurs organes étatiques.

Au niveau du Grand Conseil, le SITel est l'objet d'une haute surveillance par la Commission de finances et de gestion, qui a par ailleurs institué le 6 septembre 2023 une sous-commission chargée d'étudier de manière approfondie le fonctionnement du SITel.

Le SITel fait également l'objet d'audits périodiques de l'Inspection des finances. Au cours de ces audits, l'Inspection des finances examine notamment les processus liés à la gestion des projets informatiques et procède à la révision des comptes.

La Délégation du Conseil d'Etat en matière de digitalisation et de systèmes d'information (DSI) assure la conduite opérationnelle de la transformation digitale de l'Etat portée par le SITel. Les séances de la DSI sont quasi mensuelles. Dans ce contexte il est à souligner qu'un point « ressources humaines » est inscrit trimestriellement à l'ordre du jour des séances de la DSI et il a été décidé dans ce cadre de porter un point de situation sur les ressources externes.

2. Avec la réduction théorique du volume de travail due à la perte des mandats de l'ECAB et de l'HFR, quelles mesures spécifiques ont été mises en place ou sont envisagées pour optimiser les ressources et les compétences internes du SITel afin de le rendre plus efficace ?

La conséquence de l'abandon des mandats des entités autonomes sur les ressources et compétences internes du SITel a été analysée et thématiquée par le Conseil d'Etat, par la DSI et par le SITel lui-même. Ce point a par ailleurs fait l'objet d'une discussion avec la CFG lors de l'examen du budget 2023 de la DFIN et une note avait été remise à la CFG le 4 novembre 2022.

Il y a lieu de préciser que les ressources externes au SITel nécessaires étaient facturées aux établissements autonomes avant leur sortie, alors que les ressources internes du SITel ne l'étaient réellement que peu. A la position comptable 4240.000 « Prestations de service pour des tiers », le budget 2024 du SITel prévoit des recettes pour un montant de 2,250 millions de francs alors que le budget 2018 indiquait un montant de 5,5 millions de francs.

Par ailleurs l'ensemble des charges de coordination, de discussion ou celles liées aux impacts sur la complexité de l'architecture ne faisaient jamais partie du calcul. En outre, la baisse des recettes engendrée par la réduction ou l'arrêt des prestations du SITel envers des établissements autonomes a impliqué également une baisse de certains coûts pour le SITel. Néanmoins cette dernière ne transparait pas directement dans l'évolution financière de l'enveloppe informatique de l'Etat car le budget consacré augmente en raison de la hausse du nombre de projets réalisés et des coûts de maintien en conditions opérationnelles (MCO).

Les charges ont été majoritairement reportées sur du personnel externe, mais il est à relever tout de même une économie qui a pu être faite sur le personnel interne, qui a pu être affecté à de nouvelles tâches. Par ailleurs une baisse d'environ 2 millions de francs par an sur les coûts des prestations de tiers a pu être réalisée avec l'abandon des mandats en faveur des entités autonomes.

La réponse à la question 3 précise également certains points sur le même sujet.

3. Quelles sont les actions concrètes prises par le SITel pour anticiper les changements technologiques à venir et adapter les métiers et l'organisation en conséquence, comme évoqué dans la réponse à la question « 2020-CE-10 » ?

Le SITel a déjà pris des mesures pour anticiper les changements technologiques à venir et adapter les métiers et l'organisation. Il continue actuellement avec notamment les actions qui suivent.

- > Le modèle de production des prestations défini par des processus et centré sur les bénéficiaires assure la productivité et garantit une organisation qui vise à améliorer l'efficacité et la performance.
- > Un système de management de la qualité (SMQ) a été mis en place.
- > Un programme ambitieux de transformation de l'informatique cantonale dénommé ELAN (pour Evolution Logique vers l'Applicatif Normalisé) a été lancé. Au-delà de la remédiation de l'obsolescence, ce programme a pour objectif de répondre à l'accélération technologique par une meilleure gestion du cycle de vie technologique et un renforcement de la sécurité. Il ne s'agit toutefois pas uniquement d'un programme informatique. En effet, ELAN va engendrer au sein de l'Etat de Fribourg des transformations et changements majeurs, non seulement technologiques mais également en termes de processus et d'organisation de tous les services. Il est notamment question de simplifier, standardiser, décommissionner et industrialiser les procédés. L'objectif est d'apporter une réponse tant technologique qu'organisationnelle qui permettra une accélération, de la digitalisation de l'Etat.
- > Un projet d'accompagnement du changement ainsi que de transformation des processus et de l'organisation du SITel est mis en œuvre. Ce projet, identifié par l'acronyme EORO (pour Excellence Opérationnelle et Remédiation de l'Obsolescence) vise une accélération de l'ensemble des travaux de réalisation des projets informatiques ainsi qu'une amélioration des processus. Il est mené en parallèle et en soutien du programme de transformation ELAN.

4. *Existe-t-il une stratégie visant à définir les limites de l'externalisation des services informatiques pour garantir que l'Administration cantonale conserve une maîtrise suffisante de ses compétences technologiques et évite une dépendance excessive aux prestataires externes ?*

Le SITel applique une stratégie de management et sourcing RH (mentionnée ci-avant à la réponse à la question 1), qui est un élément du Schéma Directeur Informatique et qui exige en particulier de faire appel à du personnel interne pour la réalisation de tâches « cœur de métier » considérées comme pérennes. En cas d'impossibilité de recrutement à l'interne, des ressources externes doivent être engagées.

A relever que les ressources internes (EPT) accordées au SITel par le Conseil d'Etat, dans le cadre de l'établissement des budgets et des priorités que doit faire ce dernier, ne permettent pas d'internaliser toutes les prestations souhaitées. Il n'y a ainsi pas d'autres choix que de financer certaines prestations par des contrats avec des tiers. Sur ce sujet, le Conseil d'Etat précise qu'il a décidé de lancer une analyse sur les mandats externes (base comptes 2024) octroyés par SITel. Il sera en outre examiné l'opportunité d'engager des forces internes au SITel, en diminuant les coûts d'externalisation. Cette opération pourrait s'avérer bénéfique pour l'Etat, tant au niveau financier qu'au niveau des connaissances internes.