

REPONSES

aux Questions des représentants SUD-Rail pour la Commission Economique du CCE du 2 avril 2010 sur le projet Ulysse.

1. *Concernant l'Achat des prestations informatiques, avant Ulysse, ce sont les chefs de section qui passent commande de prestations informatiques (via l'ERP Achats), en suivant une procédure édictée par la Direction des Achats : consultation des contrats-cadres de prestations, vérification de l'existence d'un PQF ou d'une Commande Groupée Plafonnée, passation de la commande dans l'ERP. La SSII propose des candidats qui sont sélectionnés par le chef de section.*

Des suivis de mission ont lieu régulièrement (chaque mois en général) entre le prestataire, le chef de section (et le chef de Projet), et le commercial de la société. Une note semestrielle est attribuée par les chefs de section aux SSII des différents contrats-cadres (c'est un indicateur qualité du processus Achats, exigé par ISO 9001), permettant de revoir périodiquement le panel de fournisseurs de prestations intellectuelles informatiques.

Avec Ulysse, la direction prétend que ce sont toujours les DSI qui feront le choix des sociétés prestataires mais, à ce jour, aucune procédure décrivant ce fonctionnement n'a été décrite. On nous dit que la Direction des Achats est dans Stelsia et contribue donc à la présélection des prestataires, mais quels sont les critères ? IBM va-t-il modifier les critères par rapport à ceux existants dans l'ancien système ? Ces critères seront-ils juridiquement recevables pour ne pas faire de favoritisme ?

Dans le montage, les chefs de section n'ont aucune vision contractuelle de ce qu'ils peuvent faire, ni des outils qu'ils peuvent utiliser. Ceux de maintenant ? d'autres ? Quels processus ? Quel contrôle ?

Réponse

Le choix des prestataires par domaine relève des Directions des Systèmes d'Information en liaison avec la Direction des Achats. Ce sont elles qui décident du mode de consultation entre les différents contrats cadres disponibles dont celui de la co-entreprise.

Les marchés cadre de la co-entreprise concernent les mêmes fournisseurs que ceux de l'EPIC avec les mêmes critères de consultation auxquels s'ajoutent les engagements de volume et de durée.

Concernant les outils et les processus, la réponse à la question 3 précise la situation de Galiléi.

2. DSIT-PG :

De son rôle de contrôleur de gestion (contrôle du budget et de la facturation, respect des règles comptables de l'entreprise), DSIT-PG s'est vu avec Ulysse attribuer le rôle de "contrôleur" des contrats de prestations. Quel est exactement son rôle, sa mission, sa responsabilité ?

Réponse

Stelsia filiale à 100 %, est le client unique de la co-entreprise, dont elle est aussi, l'actionnaire majoritaire.

Elle a un rôle central dans la gouvernance opérationnelle, la relation client interne et le contrôle de l'activité de la co-entreprise, notamment dans le respect des engagements en terme de performance économique.

C'est dans ce cadre que DSIT PG assure un ensemble de mission à caractère administratif, juridique, comptable, financier et de contrôle sur les contrats, leur réalisation, les engagements de baisse des tarifs et de productivité de la co-entreprise.

3. GALILEI :

On ne sait plus, qui fait quoi dans l'outil GALILEI (outil dont la puissance de feu financière est très importante). Aucune règle n'a été édictée sur la facturation des prestataires, qui jusqu'à présent était gérée par les chefs de section : ils saisissent les PV de réception (montant mensuel en euros de la facture du prestataire) dans l'ERP Achats, l'assistante de la division les saisit ensuite dans GALILEI, les chefs de section saisissent ensuite les jours passés par les prestataires dans nos murs (pour facturer les frais d'environnement).

Avec Ulysse, personne n'a eu de consigne indiquant une modification de ce processus. Les risques sur une facturation incohérente sont donc forts. De plus, on entre ici dans des aspects comptables importants, donc risqués, et l'absence de processus clair entraîne un risque d'erreur qui pourrait incomber aux Directeurs de Projet et aux Chefs de Section.

Réponse

La mise en place d'ULYSSE ne modifie pas fondamentalement les procédures jusque là appliquées.

Les fonctionnalités activées dans GALILEI pour la saisie des temps et la facturation des prestations ou dans l'ERP achats pour la saisie des demandes d'achat et réceptions restent d'actualité et sont intégralement applicables.

4. *Les budgets évalués pour les projets reposent sur des abaques (REX, Taux Journalier Moyen) : les Chefs de Section n'ont reçu aucune consigne de modification de ces abaques et appliquent donc les anciennes sans savoir si elles sont applicables.*

Réponse

Les abaques sont adaptés lorsque les nouvelles conditions contractuelles des fournisseurs sont connues.

5. Centres de services et Ulysse :

Ulysse entraîne un changement dans le dimensionnement de certaines équipes, puisque les prestataires présents dans nos murs (et gérés par les chefs de section et chefs de projet) ne seront plus là. Les missions des agents encadrants vont donc changer puisqu'ils auront moins de personnes à encadrer, et donc certainement moins de projets. Leur périmètre d'activité va donc diminuer. Cela peut entraîner pour eux une déqualification de leurs postes, ou en tous cas une gestion de carrière moins claire.

Réponse

Les métiers vont rester les mêmes, les activités qui les composent peuvent cependant évoluer. Ainsi, le métier de Chef de Projet intègre déjà l'activité de management d'équipe et de pilotage de prestations

Les qualifications des encadrants dans le domaine informatique reposent sur le niveau de responsabilité, la taille du projet, sa complexité, sa diversité, sa transversalité.

-

6. Conduite du changement

Les centres de services (et Ulysse) sont en cours de mise en place dès avril 2010.

A ce jour, les cheminots n'ont aucune information concrète sur : comment on fait pour piloter une équipe à distance, quels sont les livrables à contrôler, quels sont les risques, les recours, les pénalités. La description de ces missions (fiche de poste), ainsi que la formation associée n'existent pas. Il n'y a pas de planning détaillé de déploiement de la mise en place des CS. Il n'y a pas, non plus, de cartographie détaillée de chacun des postes (notamment des conducteurs de projet, qui ont un rôle de pilotage financier très important) après cette mise en place.

Réponse

La mise en place d'un nouveau centre de service ne peut se faire qu'à la fin des études préalables correspondantes.

Il n'y a pas d'échéance en avril 2010.

7. Facturation des Unités d'Œuvre

Les Directeurs de Projet de DSIT-E gèrent les budgets et la facturation de tous les projets. Il s'agit de la facturation de : matériels, logiciels, main d'œuvre cheminote, main d'œuvre de sous-traitance, unités d'œuvre d'exploitation, unités d'œuvre d'intégration. En l'absence de connaissance de la valeur des Unités d'Œuvre exploitation et intégration provenant de Stelsia et des centres de services, comment peut être réalisée la détermination puis le suivi et le respect des budgets.

Réponse

Il n'y a pas de changement des Unités d'Œuvre en 2010 concernant la DSIT.

8. *Comment travailleraient les équipes françaises avec les équipes indiennes (décalage horaire) ou roumaines (langue) ? La direction prévoit-elle d'embaucher des traducteurs ?*

Réponse

Quelques soient les prestations, les marchés sont signés avec des sociétés françaises et un fonctionnement des prestations en français.

9. *Que deviennent les agents et le service en charge des achats de prestations ainsi que le pôle S&F Informatique (S&F = Stratégie et Finances) du département A-DDSN de la direction des achats et quelles sont les missions assurées actuellement ?*

Réponse

A ce jour, le département A-DDSN compte 42 personnes au cadre d'organisation. Le 1/3 de cet effectif global concerne le pôle I.

Un groupe de travail regroupant les DSI, STELSIA, et B5, doit travailler sur le montage contractuel global, sous pilotage de A, au cours des semaines à venir.

Il est nécessaire d'attendre que ce travail soit terminé, et que soient menées à bien les réflexions concernant le montage opérationnel pour déterminer les éventuels impacts.

10. *Une des principales motivations de cette JV n'est-elle pas de s'affranchir des règles de mises en concurrence auxquelles est soumise la SNCF en tant qu'EPIC. Une filiale à 100% n'est-elle plus soumise aux mêmes règles que la maison mère ?*

Réponse

La réglementation européenne 2004-17 n'est pas applicable aux filiales Stelsia et SNCF-B5 car leur activité ne correspond pas à cette réglementation.

En effet, celle-ci « s'applique aux activités visant la mise à disposition ou l'exploitation de réseaux destinés à fournir un service au public dans le domaine du transport par chemin de fer, systèmes automatiques, tramway, trolleybus, autobus ou câble. »

11. *Un contrat cadre a-t-il été passé en octobre/novembre pour l'achat de logiciels avec IBM et qui l'a signé ? Quelles consignes ont été données aux chefs de section concernant ce contrat et les logiciels IBM ? A-t-on à cette occasion imposé la migration d'un logiciel open source vers de l'IBM ?*

Réponse

Il n'y a pas eu de "contrat cadre" IBM passé en octobre/novembre 2009, mais un "accord de partenariat autour des logiciels IBM" conclu en février 2009.

Cet accord portait sur :

- l'acquisition par la SNCF de logiciels IBM avec un taux de remise très élevé. Ce taux très supérieur aux taux habituellement pratiqués sur le marché des "Grands Comptes" et appliqué au barème de prix déjà préférentiel proposé jusque là par IBM à la SNCF, a permis d'obtenir des conditions tarifaires particulièrement avantageuses.

- la possibilité pour la SNCF, pour les 3 années à venir, de continuer à bénéficier de ces taux de remise exceptionnels pour ses futurs achats de logiciels, en fonction de conditions de volume.

Cet accord ne modifie pas pour autant nos stratégies technologiques, la pertinence technico-économique des solutions devant continuer à orienter les choix techniques.

12. *Comment a-t-on abouti au choix d'IBM sur l'appel d'offre concernant la GMAO OSMOSE de l'INFRA ? IBM figurait-il dans la liste initiale des fournisseurs retenus sur les prestations ?*

Réponse

L'appel d'offre concernant le projet OSMOSE a été lancé en 2008 :
Le dépouillement a été réalisé en mai 2008 et c'est, le produit « maximo » d'IBM qui a été positionné en tête du classement établi avec les achats
Après une campagne de tests du produit de juin à septembre, le contrat a été passé en décembre 2008.

13. *Stelsia pourrait-elle servir à autre chose que de simple structure intermédiaire pour la JV ? Des réflexions sont-elles en cours pour se servir de Stelsia comme d'un paravent qui passerait des appels d'offre non soumis aux règles de concurrence de l'EPIC SNCF ? Ces réflexions s'appliqueraient-elles au coeur de réseau de Lille ?*

Réponse

L'objectif principal de l'opération Ulysse est d'optimiser la sous-traitance.
Plus précisément :

STELSIA

- assure les relations avec les entités du Groupe et met à disposition du Groupe SNCF le contrat global de sous-traitance optimisé de type Centre de Services.
- Maîtrise la Propriété Intellectuelle des travaux des sous-traitants vers une entité 100 % du Groupe SNCF

SNCF-B5

- Garantie contractuellement l'obtention des économies prévues (baisse garantie du prix des Unités d'OEuvre) et la qualité des prestations
- Assure la relation contractuelle avec les fournisseurs
- Apporte le conseil et l'assistance aux DSI

Dans ce contexte, l'EPIC a la faculté de contracter avec STELSIA (filiale dont SNCF assure le contrôle) sans passer par une procédure d'appel d'offres. Cette faculté peut s'exercer tant que 80% du chiffre d'affaires de la filiale STELSIA est réalisé au sein du groupe SNCF.

14. *Une étude est-elle en cours à la demande de DSIV pour mesurer l'impact contractuel qu'aurait une externalisation des mainframes de Lille ? Quelles seraient les conséquences de ce projet sur le bassin d'emploi de Lille ?*

Réponse

Concernant les mainframe de Lille, une étude est en cours sur l'analyse des coûts des licences. Ces coûts sont liés à la puissance informatique produite par ces machines (MIPS). Plus la puissance est importante, plus le coût unitaire des licences décroît. La puissance de notre centre de calcul est aujourd'hui relativement faible : nous étudions les gains financiers générés par un hébergement de ces mainframes dans un centre offrant plus de puissance et donc des coûts plus faible. Il s'agit d'hébergement et non d'externalisation. Cela n'aura aucun impact sur l'emploi. Dans tous les cas, les sites étudiés sont des sites situés sur le bassin d'emploi de Lille.

15. Sur les risques juridiques et contractuels

- *problème de réassurance*
- *validité des licences d'utilisation des logiciels alors que les pays de l'offshore sont ceux où - - les taux de piratage des logiciels d'entreprise sont les plus élevés au monde*
- *risques de dépendances avec les sous-traitants offshore (d'où la multiplication de clauses juridiques dans les contrats)*
- *protection et confidentialité des données, protection intellectuelle, traduction obligatoire*
- *sous-traitance en cascade des projets offshore à l'instar de ces grandes SSII indiennes qui offshorisent elles-mêmes en Chine !*
- *quels sont les tribunaux compétents pour régler des litiges commerciaux dans de telles prestations.*

Réponse

Cf la réponse à la question 8

16. Quels sont les risques technologiques et qualitatifs

- *rallongement très fréquent des délais*
- *documentation des projets,*
- *standards de sécurité des données*
- *gestion des écarts par rapport aux spécifications*
- *qualité des connexions*
- *importance de la maintenance adaptative ou corrective*

Réponse

Les prestations actuelles en centres de services couvrent l'ensemble de ces risques.

17. *La précipitation dans la mise en œuvre de ce projet afin de faire bénéficier IBM de la valorisation de ce « contrat » à Wall Street justifie-t-elle que ce projet n'ait jamais été mené conformément aux règles et méthodes en usage : étude d'opportunité, étude de risques, définition des objectifs et enjeux (pas seulement en terme d'économies), définition claire des rôles et missions (aucune cartographie n'est à ce jour publiée alors qu'elle est promise depuis décembre), définition des livrables, contrôle de leur qualité, REX, communication et points d'étapes, communication client.*

Réponse

L'accélération fin décembre sur la signature du partenariat n'est que l'aboutissement d'une longue négociation. Sa mise en œuvre se fera progressivement sur 2010.

18. *La question de la mesure des 17% d'économies n'a pas trouvé de réponse : nous n'avons eu à ce jour aucune présentation du business plan.*

Réponse

Ces informations ont été transmises lors de la réunion d'information de la Commission Economique du CCE et communiqués à cette date vers l'ensemble du personnel.

19. *Quels seront les critères de sélection des sociétés prestataires : les informaticiens ne savent pas comment ils sélectionneront dès ce mois d'avril les sociétés prestataires en Centres de Service, ils ne savent pas non plus ce qui a conduit à les inscrire dans le Top 10 (STERIA, CAP GEMINI, GFI, TEAMLOG, ASTEK,... et d'autres... dont IBM) ?*

Réponse

Cf réponse à la question 1

20. *Comment maintenir la qualité de la prestation offerte aux clients alors que le nombre d'acteurs intermédiaires est aussi élevé ? Comment éviter la déperdition obligatoire de qualité à chaque étape ?*

Réponse

Dans la phase de fonctionnement opérationnel des prestations des CdS, Stelsia et SNCF-B5 n'interviennent que si un risque fournisseur se présente.

21. *L'offshore serait selon la Direction un recours "à la marge" si on ne peut pas faire autrement, et nous ne disposons d'aucune information à ce sujet. Les seules projections chiffrées dont nous avons pu avoir connaissance démontrent tout le contraire avec un plan établi et massif de recours à l'offshore. Quel sera le niveau de destruction d'emplois d'informaticiens dans les bassins d'emplois DSI-SNCF ?*

22. *N'y a-t-il pas une contradiction majeure entre le recours à l'offshore et l'étiquette "entreprise durable" de SNCF ?*

Réponse aux questions 21 et 22.

A ce stade, le niveau des activités qui seraient en offshore n'est pas établi.

23. *IBM, depuis le début de cette affaire, se conduit comme un prédateur. L'absence de vision stratégique RH à plus de 3 ans en est une conséquence. Cette démarche, de la part d'un soi-disant "partenaire", est-elle acceptable ?*

Réponse

Cette question mériterait des précisions

24. *La raison d'être principale du montage "Stelsia" et SNCF-B5 nous semble clairement de pouvoir contourner les règles éthiques les plus élémentaires en matière d'achats. La SNCF est un Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial (EPIC) soumis aux règles de droit privé. Elle se conforme aux règles communautaires applicables au secteur des transports publics ("industries de réseaux") et à la législation commerciale française :*

** La Directive 2004/17/CE du 31 mars 2004 portant sur la coordination des procédures de passation des marchés dans les secteurs de l'eau, de l'énergie, des transports et des services postaux,*

** la loi n° 92-1282 du 11 décembre 1992 relative aux procédures de passation de certains contrats dans les secteurs de l'eau, de l'énergie des transports et des télécommunications ; loi modifiée par la loi n° 93-146 du 29 décembre 1993 et la loi n° 97-50 du 22 janvier 1997,*

** la loi n° 91-3 du 3 janvier 1991 relative à la transparence et à la régularité des procédures de marchés et soumettant la passation de certains contrats à des règles de publicité et de mise en concurrence,*

** ordonnance n° 2005-649 du 6 juin 2005 relative aux marchés passés par certaines personnes publiques ou privées non soumises au code des marchés publics.*

Tout le montage "SELSIA/SNCF-B5" semble bafouer allégrement l'ensemble de cette réglementation, comme par exemple l'article 6 de la dernière ordonnance citée qui stipule que :

« Les marchés et les accords-cadres soumis à la présente ordonnance respectent les principes de liberté d'accès à la commande publique, d'égalité de traitement des candidats et de transparence des procédures.

Ces principes permettent d'assurer l'efficacité de la commande publique et la bonne utilisation des deniers publics. »

Cf réponse question 13

25. Que pense le ministère de tutelle, la direction de la prévention et contrôle des risques marchés ou les autres organismes de contrôle de la direction des achats, alors que différents appels d'offres en cours auraient été classés sans suite pour les rediriger en catimini vers SNCF-B5 ?

A cet égard que penser de l'appel d'offre concernant l'achat des 400 serveurs du projet NOTIS, ou après que l'offre d'IBM ait été déclarée irrecevable, a ensuite été classée sans suite, puis passée à SNCF-B5 pour que celle-ci déguise un achat de "fournitures" en un achat de "services".

Réponse

Un appel d'offres a effectivement été lancé en 2009 pour procéder au renouvellement des serveurs secondaires de l'infrastructure SMS (un des composants du projet NOTIS). L'appel d'offres concernait 360 serveurs. En décembre 2009, l'appel d'offres a été déclaré sans suite en raison du changement de stratégie sur le mode de financement des serveurs. En effet le coût unitaire des serveurs (inférieur à 3000€) ne permettant pas une immobilisation, il a été décidé de recourir à une formule permettant de répartir les coûts sur la période d'utilisation. En l'occurrence, il s'agit d'un achat d'une prestation de mise à disposition de serveurs sur les sites de la SNCF, avec une facturation mensuelle. A noter que cette prestation inclut notamment la configuration des matériels, la distribution, la maintenance, la gestion de stock. Afin de ne pas décaler une nouvelle fois le planning du projet (risques liés à l'obsolescence de l'infrastructure actuelle), et de manière à pouvoir rapidement obtenir les machines nécessaires aux tests techniques, il n'a pas été décidé de lancer un AO pour cette prestation.

26. Nous reprendrons aussi les réserves de la Mission de Contrôle Economique et Financier des Transports du Ministère de l'économie et des finances :

- *"la mise en œuvre effective de ce dispositif tant il paraît complexe."*
- *"La multiplicité des acteurs et des structures (directions et filiales de la SNCF, SNCF Participations, Stelsia, JV, IBM, sous-traitants, comités de suivi...) ainsi que les modalités de gouvernance croisée risquent de faire en sorte que l'équilibre du système ne soit jamais atteint"*
- *"Le plan d'affaires recèle quelques éléments d'incertitude. Outre le fait que le chiffre d'affaires est en baisse sur les six années du partenariat, les gains de productivité annuels à obtenir sont importants, entre 2% et 5% pour la production et de l'ordre de 10% en moyenne pour les études".*
- *"De plus, le taux de marge d'IBM, bien que déjà considérablement réduit au cours de la négociation, apparaît encore élevé par rapport aux standards de la profession".*

- *"IBM va acquérir une place privilégiée comme prestataire du groupe SNCF, aussi, il y a lieu de prévoir la réversibilité des contrats en cas de cessation du partenariat".*
- *"Il aurait été souhaitable de disposer d'une analyse juridique plus approfondie permettant d'avoir l'assurance que le projet que vous proposez est bien, au-delà d'un respect formel, en cohérence avec la législation qui régit les marchés publics de fournitures et de prestations intellectuelles"*

Réponse

Ceci ne constitue pas une question.

27. *Le rapport qui a été confié à l'Inspecteur, tout comme la note pour le CA
faisaient-ils mention de l'offshore ?*

Réponse

Le sujet de ces documents ne nécessitait pas de faire mention de l'offshore.