

Bonjour à toutes et à tous,

Lorsque nous avons interrogé les agents travaillant avec le logiciel nous avons une petite idée de ce qu'il allait en ressortir.

Nous avons été demandeurs à plusieurs reprises de ce bilan et nous vous remercions de l'avoir produit et de la présenter aujourd'hui.

Vu le nombre de retour, nous avons essayé d'en faire une synthèse, un condensé mais ce ne fut pas chose aisée et, vous nous en excuserez d'avance s'il y a des redites dans nos propos.

Nous tenons en premier lieu à remercier les utilisateurs pour leur travail d'analyse de leur travail et relecture de votre rapport avec, majoritairement, des exposés clairs, ordonnés et parfaitement objectifs.

Le rapport fait la part belle au soi-disant temps de concertation et temps de formation des agents mais la réalité était toute autre car en formation avant le déploiement, ce n'était que de la théorie qui n'a pas trouvé à s'appliquer un fois le vrai outil sur nos postes. Il y a une vraie méconnaissance de la diversité des métiers de gestionnaire et des réalités que cela recouvre.

• Délai de paiement interne (hors comptable public) - budget principal	2018	2019	2020	2021
Rennes Métropole	20,8	17,2	7,4	11,2
Ville de Rennes	18,5	16,5	8,5	5,9

Lors de la mise en place du logiciel en 2020, la reprise de données a été catastrophique (reprise des marchés, engagements de rattachement et restes à réaliser inutilisables, tiers bloqués) et les blocages liés à cette mauvaise reprise et aux dysfonctionnements en lien avec les ajustements de paramétrage très nombreux.

Globalement, les référents comptables dans les services ont été en difficulté **voire en grandes difficultés** pour certains. Les dysfonctionnements n'ont pas duré 2 mois comme annoncé mais plutôt une année. Les délais de paiements annoncés pour l'année 2020 semblent vraiment sous-estimés au regard des difficultés de l'époque : tiers bloqué, factures bloquées, information sur les marchés à compléter, indisponibilité des crédits (procédure de virement non maîtrisée), les factures ont été stockées des jours voir des semaines pour certains services.

Par ailleurs, quel est l'intérêt de présenter, non pas une évolution moyenne des deux collectivités mais deux chiffres qui font ressortir une "apparente" meilleure performance des services de la VDR ?

Il serait intéressant de savoir pourquoi les délais sont plus longs à RM (problèmes de charge de travail des services ? d'organisation ? de typologie des factures investissement/fonctionnement – marchés ou autres...) .

Il serait également intéressant de comprendre quel est le message que vous souhaitez faire passer en présentant une comparaison des deux collectivités ?

La complexité de grand angle, le nombre de clics font que l'expertise des agents comptables est parfois réduit à néant. Dans les directions, les comptables ont aussi comme mission de garantir le bon fonctionnement comptable mais la lourdeur du logiciel n'incite pas ce contrôle qui inclurait de défaire et refaire. Cela entraîne une perte d'intérêt pour les missions, ce qui est bien triste dans une période où on cherche à donner du sens...

Le logiciel devait être capable de mettre en place une comptabilité analytique. Les directions ont donc constitué des arborescences abouties qui aujourd'hui s'avèrent être d'une telle lourdeur qu'elles leur compliquent la vie, le budget étant voté au programme. Problème auquel s'ajoute la notion d'AP qui complexifie l'ensemble.

Il n'est pas normal que l'on dépende d'une personne pour avoir des extractions comptables. Et sans remettre en cause le travail qui est considérable, ces extractions sont majoritairement globales, et

nécessitent un travail de remise en forme et de tri pour les utilisateurs. De plus, elles sont très complexes et difficilement lisibles.

SOS GDA : la plateforme de soutien mise en place par DFCP au moment du démarrage du logiciel n'était pas adaptée puisque les interlocuteurs n'étaient pas des personnels de l'éditeurs mais des collègues de DFCP qui ne connaissaient pas d'avantage le logiciel. Les délais de réponses étaient donc longs et bien souvent les réponses n'étaient pas adaptées. Les tickets SOS GDA étaient clôturés dès qu'une réponse était apportée, aucun échange sur la pertinence de la réponse n'était possible. Les améliorations légitimes pour mieux travailler se font attendre, toujours reportée au motif que l'éditeur du logiciel ne peut pas modifier.

Tableaux de suivis : dès 2020, des travaux sur la mise en place de tableau de suivi ont été lancés. Ils sont nécessaires et impératifs pour optimiser le travail et pouvoir faire des retours aux chefs de service et Directeurs. Certains services ou Directions sont à ce jour toujours en difficultés pour ces retours d'activités.

Le déploiement a mis les services en grande souffrance, avec des dégâts humains : beaucoup d'arrêts maladies liés au logiciel au sein des Directions.

Des professionnels en gestion financières et en comptabilité, maitrisant leur métier et leur travail, ont été fragilisés et déstabilisés par la mise en place de ce logiciel.

D'autre part, le temps d'attente du traitement sur le logiciel et dans le e-parapheur sont très lents et très éprouvants pour les nerfs des utilisateurs.

- **C. Méthodologie, concertation du projet de changement de logiciel**

Déroulé du projet

- si le temps d'écoute de l'éditeur CGI a permis de désamorcer les "conflits" (le trop plein des services), les difficultés avaient déjà été recensées, connues et transmises aux Finances. Cet atelier n'a pas répondu aux attentes fortes d'améliorations immédiates pour les services. D'autre part, les services n'ont pas eu connaissance de la restitution faite à la DFCP. À mon sens, ces ateliers ont plus permis à CGI de construire et d'améliorer leur nouvelle version du produit alors que nous étions en attente de solution concrète et opérationnelle.

Conduite du changement – aspect RH

Phase paramétrage : Lors de la définition du cadre de gestion, l'accompagnement du SBC a été sans plus-value : manque de connaissance des problématiques des services, manque de recul et de connaissance des conséquences de tel et ou tel choix dans l'utilisation future du logiciel (choix des AP millésimée, EPI, AP projet, du la gestion des subventions en e-dossier, du nb de Programme et d'Opération a créés dans l'arborescence du cadre budgétaire).

- **Phase reprise des données :** La complétude des marchés a été un grand chantier pour les services car bloquant pour payer les prestations et a nécessité un fort investissement de novembre 2019 à mars 2020 mais aussi au cours de l'année 2020 et jusqu'en 2021 (reprise des antériorités des paiements sur les anciens logiciels / engagement des dépenses sur la pluri-annualité). Ce travail a nécessité plusieurs mois, et nous sommes toujours confrontés à des difficultés de paramétrages des marchés.

- **Nouvelle gestion des dépenses d'équipements en ACP Autorisations de Programme et Crédits de Paiement :** Cette évolution concomitante avec le nouveau

logiciel nécessite de bien comprendre la technique et appréhender la gestion des crédits dans un raisonnement très différent de la méthode de prévision annuelle.

Après 2 ans, beaucoup de collègues ne comprennent pas encore le mécanisme ! Le choix de traiter les 2 sujets en même temps se justifiait-il ?

La mise en place des AP/CP en même temps que le changement de logiciel et telle qu'elle a été prévue par la collectivité couplée au manque de souplesse du logiciel rendent très complexe le suivi et la gestion des crédits d'investissement. Cela nécessite un double suivi : des crédits et des engagements, des étapes supplémentaires au long de l'année (lissage, tombées d'AP, ventilation des crédits sur plusieurs années, virements) .

La gestion des AP est lourde, contraignante, chronophage et complexe. Les outils Business Object mis en place, même si on mesure bien les efforts consentis par nos collègues de DFCP, ne suffisent pas pour l'instant, pour pallier au manque de lisibilité du logiciel et ne permettent pas de gommer la surcharge de travail qui résulte de la gestion des AP.

Un chantier qui a été mené de front avec l'apprentissage du nouveau logiciel. Un choix qui a mis les services en grandes difficultés (le passage en AP/CP n'a rien à voir avec le fonctionnement précédent).

Les collègues opérationnels sont en attente d'outils de suivi qui ne viennent pas ou ne sont pas satisfaisants, notamment pour la partie investissement (AP)

Le traitement des AP, couplé au logiciel est source de complexité.

Il semble que vous fassiez une Confusion entre la part des difficultés liées au nouveau logiciel et celles liées au AP/CP.

- **Bilan global :**

À ce jour le logiciel est beaucoup plus chronophage que les anciens outils, les éditions proposées, que ce soit dans le logiciel ou dans Business objet ne permettent pas un suivi fluide des crédits. La gestion des AP est lourde, contraignante et compliquée. Le suivi et la gestion des crédits sont rendus complexes du fait du manque de souplesse du logiciel, de la gestion des AP et du manque de lisibilité du logiciel qui nécessite d'aller chercher les éditions en dehors du logiciel.

En conclusion, les conditions de travail des référents comptables dans les services se sont dégradée en terme de charge de travail et de complexité de gestion.

Globalement les étapes budgétaires s'enchainent et demandent un investissement considérable pour un rendu pas toujours à la hauteur.

Le logiciel n'est pas ergonomique et génère des frustrations

- **Amélioration continue à mettre en œuvre pour parfaire l'outil et lever des difficultés :**

Les réunions entre les services et la DFCP pour recenser les dysfonctionnements et prendre en compte nos besoins n'ont été suivis d'aucun retour ni d'aucune amélioration.

Certaines améliorations proposées en fin de rapport, sont axées sur la formation et la professionnalisation des agents. Cela sous-entends que les difficultés qui émergent pourraient être liées à un problème d'utilisation du logiciel par les agents, or après 2 ans, on peut considérer que les rouages du logiciel ont été assimilés pour la plus grande partie des agents et que le problème est ailleurs pour la majorité des services.

Un logiciel financier est un outil, il me semble qu'en aucun cas, la complexité d'un logiciel et/ou des procédures internes ne devraient remettre en cause le fonctionnement et le professionnalisme des services et les mettre en difficulté dans leur quotidien.

Les services sont dans l'attente d'évolution dans les choix de gestion interne (simplification des procédures et des manipulations, prise de hauteur objective sur le cadre de gestion)

Le logiciel est lourd, contraignant, chronophage, non intuitif et complexifie la matière. Des changements de l'ordre de l'assouplissement du logiciel via des modifications de paramétrage, l'allègement des procédures et la remise en question des fonctionnements mis en place sont demandés.

Il manque crucialement un module de gestion des contrats et conventions de dépenses et de recettes. Quel est le coût de ce module ?

La nécessité d'avoir du matériel adapté souris verticale, double écran pour "éviter" des TMS

En fait, c'est l'intérêt de tous ces choix qui n'est pas encore convaincant.

D'avance merci.