



DOSSIER DE
CHOIX

*Orientations
relatives à
l'accord-cadre
Microsoft*

/*****/

/*****/

/*****/

1 L'objet du dossier

L'accord cadre Microsoft en vigueur arrive à échéance en avril 2017. Le ministère, pour garantir la continuité de son système d'information, aura besoin en 2017 de façon certaine de licences Microsoft sur au moins une partie du parc actuel.

Dès lors deux options générales s'offrent au ministère :

- le rachat de toute ou partie de la cartographie des produits Microsoft selon les termes définis dans l'accord cadre, sans mise en place d'un contrat global prenant la suite ;

une telle option ne dispensera pas de mettre en place certains actes contractuels complémentaires (achats de licences au fil de l'eau pour les compléments de déploiement et de besoin, support technique, etc...);
- la reconduction d'un nouvel accord-cadre avec la société Microsoft dans des termes à définir ;

Si un accord-cadre doit être mis en place, les orientations associées (périmètre général et forme du contrat) doivent être définies au plus tard en avril 2016 afin que celui-ci puisse être négocié et notifié en temps et en heure.

S'agissant du périmètre des produits Microsoft, il est fortement structuré par la démarche de rationalisation et de socle technique commun (portée par l'opération d'armement SIA), par la transformation des structures d'hébergement conduite par l'opérateur DIRISI ainsi que par certaines contraintes d'interopérabilité.

/*****/

Il s'agit donc dans ce dossier d'exposer les avantages, inconvénients et risques de différents scénarios afin de définir les orientations à retenir quant à la mise en place éventuelle d'un nouvel accord-cadre.

2 Historique des relations contractuelles avec Microsoft

2.1 Période 2003-2009

Avant 2009, chaque entité du Ministère disposait d'un ou plusieurs marchés (« accords Entreprise ») pour utiliser des produits et services Microsoft.

/*****/

L'organisation était décentralisée et l'émission des commandes ne permettait pas de négocier des tarifs attractifs auprès de l'éditeur qui étaient, de toute façon, alignés sur le tarif public « select ». De plus, le volume des commandes engendrait une lourde charge administrative, nécessitant plusieurs dizaines d'ETP.

2.2 Période 2009- 2013

A la demande du cabinet du Ministre de la défense, le Directeur Général des Systèmes d'Information et de Communication (DGSIC) a fait conduire en 2008 une réflexion sur l'opportunité d'élaborer des partenariats avec les éditeurs de logiciels : « les travaux (...) ont mis en évidence l'intérêt, pour permettre au ministère de bénéficier de conditions commerciales conformes au volume des achats qu'il réalise, de conclure des contrats globaux avec les éditeurs de logiciels (...) »

/*****/¹.

Ainsi, un premier accord-cadre, notifié le 22 décembre 2008 et suivi d'un marché subséquent le 25 mai 2009, /*****/².

/*****/ La centralisation a également engendré une économie sur le coût total de possession des licences, /*****/par rapport au modèle d'achat antérieur. A cette économie, s'ajoutent celles engendrées par la réduction des effectifs de la chaîne achat, résultant de la centralisation des commandes.

/*****/

¹ /*****/

² /*****/

2.3 Période 2013-2017

/*****/ il s'agissait de poursuivre l'extension du périmètre aux réseaux classifiés et opérationnels.

/*****/une location étendue offrait une meilleure performance économique qu'une levée d'option d'achat au terme du premier marché subséquent /*****/. Un deuxième accord-cadre a été notifié le 3 mai 2013, suivi d'un marché subséquent notifié le 27 mai 2013. /*****/

/*****/ L'accord-cadre a pris une dimension interministérielle /*****/

/*****/le ministère se trouve face à deux grandes orientations possibles :

- Rompre la logique de contrat locatif avec l'éditeur en levant l'option d'achat sur tout ou partie du périmètre ;
- Renouveler un cadre contractuel locatif avec l'éditeur.

Pour effectuer ce choix, le ministère doit définir le périmètre de produit Microsoft dont il a besoin :

- de façon précise à l'horizon 2017 ; /*****/
- à un horizon ultérieur /*****/ ces perspectives sont en effet nécessaire pour évaluer les modalités d'acquisition les plus pertinentes.

/*****/

3 Environnement décisionnel

La stratégie de renouvellement de l'accord-cadre et du marché ministériel doit tenir compte de multiples facteurs pouvant influencer le choix à formuler ainsi que l'estimation des risques.

3.1 Evolution de l'offre

▪ Tendances générales à la location

L'offre des éditeurs évolue et tend de plus en plus à transformer l'acquisition de licences sans durée limite en droit d'usage en général payé à l'année. Cette forme « locative » est le plus souvent associée à la possibilité de disposer de la dernière version à jour.

Ces modalités peuvent présenter les intérêts suivants :

- Pouvoir organiser les migrations vers les versions les plus récentes de façon souple et indépendante des actes d'achat ;
- Homogénéiser plus facilement les versions déployées sur le parc ;
- Faciliter la gestion des actifs logiciels ;
- Planifier à long terme et de façon lissée les dépenses liées au maintien en condition opérationnelle des produits en prévenant les risques d'obsolescence.

- **Tendance à faire évoluer le mode de licensing**

Les éditeurs s'adaptent à la rationalisation des clients favorisée par l'augmentation de la puissance matérielle, la virtualisation des infrastructures ou encore l'évolution des méthodes de travail. La manière de comptabiliser les licences évolue alors au rythme des versions, chaque logiciel disposant d'un mode de licensing spécifique. En effet, seul le mode d'utilisation du logiciel déterminera le type et le volume de licences dont il faudra s'acquitter. Chaque produit peut disposer d'un licensing propre, qui peut évoluer entre deux versions. Ce facteur requiert de pouvoir maîtriser la conformité de son parc à chaque instant.

- **Accélération des évolutions technologiques**

Les cycles de production se réduisent et les nouvelles versions apportent des fonctionnalités permettant aux clients de transformer leur SI en optimisant les architectures et en améliorant l'administration et la gouvernance.

L'arrivée de nouveaux produits peut présenter des opportunités à saisir pour rationaliser le parc déployé tout en accroissant l'efficacité du SI.

3.2 Productivité apportée par les outils

La productivité des utilisateurs du SI dépend directement de la qualité du poste de travail. La suite bureautique est de plus en plus interfacée ou intégrée avec les outils de collaboration et les outils métiers. Son usage doit être considéré dans son environnement de collaboration incluant les espaces collaboratifs, la messagerie, les applications et processus métiers. Une suite collaborative au niveau d'intégration faible impacte l'ensemble de la chaîne de valeur du système d'information. Ainsi, toute option de migration vers une solution collaborative alternative nécessite une équivalence du niveau d'intégration et de la maturité de la solution.

Par ailleurs, exploiter deux outils différents en parallèle nécessite de dupliquer la chaîne d'exploitation (en RH et en infrastructure) et de régler les échanges entre profils de nature différente, générant un surcoût et une hétérogénéité complexe à maintenir. Ainsi, une migration vers une suite alternative doit idéalement pouvoir concerner l'ensemble des utilisateurs du système d'information.

3.3 Risques

- **Risque d'audit**

Ce risque correspond au coût potentiel d'un audit du parc par l'éditeur en cas de non-conformité.

Certains éditeurs tels qu'Oracle peuvent réaliser jusqu'à 50% de leur chiffre d'affaires sur les audits de leurs clients. L'étude IDC/Flexera publiée en 2014 révélait que 58 % des entreprises sondées avaient été contrôlées par Microsoft en un an (contre moins de 29% pour les autres éditeurs) et que pour 21 % d'entre elles, la régularisation avait dépassé le million de dollars.

La mise en place d'un processus de conformité continue est une priorité des années à venir.

Un accord-cadre en location réduit considérablement le risque d'audit.

▪ **Risques liés aux migrations vers certaines solutions « alternatives »**

L'intérêt d'une migration vers des solutions alternatives dépend naturellement de l'architecture du système d'information et de la volumétrie. Plus l'architecture est complexe, constituée de réseaux multiples et d'adhérences applicatives, plus les coûts indirects et études d'impacts sont complexes à valoriser.

Les expériences de migration, de tout ou partie des outils de services communs, vécues ces dernières années par certaines municipalités et administrations publiques mettent en lumière la complexité d'un projet de migration et la difficulté de bien estimer l'ensemble des risques et coûts (productivité, interopérabilité, couts projet et couts de formation,...) *a priori*.

/*****/

Ainsi, toute migration vers des solutions alternatives est un projet d'envergure dont la maîtrise des coûts apparait délicate au vu des efforts à consentir en matière de remédiation, de résolution d'incidents, de développements non planifiés ou de formation. Aussi, le choix d'une migration ne saurait être motivé uniquement par des économies faciales à court terme.

3.4 Prise en compte d'une future offre interministérielle de services communs

La transformation du SI de l'Etat, sous l'impulsion de la DINSIC, se traduit notamment par la construction progressive d'un panel de services communs : services réseaux, hébergement, messagerie, services de confiance. La construction d'une offre d'outils collaboratifs de l'Etat a été identifiée comme sujet prioritaire de mutualisation en février 2014 et inscrit sur la feuille de route interministérielle. Après avoir fait le bilan des outils déployés au sein des ministères et analysé les autres solutions existant sur le marché dans le cadre d'une procédure de RFI¹, l'objet de l'étude a été recentré autour d'un noyau appelé « messagerie étendue ». Cette dernière est constituée de la messagerie, de l'agenda partagé, de la messagerie instantanée et du transfert de fichiers volumineux. Il faut noter que cela correspond à une couverture très partielle des 32 services de l'intradef identifiés par le ministère et notamment de ceux qui sont rationalisés par la démarche de socle technique commun.

La DINSIC poursuivait deux pistes en parallèle :

- la construction en interne d'une solution convergée sur une base de briques logicielles libres déjà utilisées dans certains ministères et qui serait déployée sur un périmètre de ministères et dans un calendrier restant à définir ;
- le lancement d'un dialogue compétitif en vue d'une acquisition globale.

Lors du CSIC (interministériel) de juin 2015 la première voie a été retenue assortie des orientations suivantes :

¹ /*****/

- les ministères ayant choisi une solution marchande la conservent s'ils le souhaitent ;
- les ministères ayant choisi une solution libre fédèrent leurs efforts pour converger vers une offre unifiée ; ils mandatent la DINSIC pour piloter, en collaboration avec les DSI concernés la définition de l'architecture cible ainsi que l'élaboration de la feuille de route de convergence ;
- le projet de messagerie de l'Etat sera définitivement orienté à l'issue de ces travaux de convergence.

A ce jour l'architecture cible et la feuille de route ne sont pas encore clairement définies. Le retour d'expérience de la mise en œuvre par les ministères concernés ne sera donc pas disponible à court terme et notamment pas à l'horizon 2017. Or la préparation d'une telle migration doit être anticipée. Le ministère ne pourrait donc envisager raisonnablement de converger à très court terme. Toutefois, un ralliement, même partiel, à terme (avant huit ans) ne peut être écarté.

3.5 Prise en compte des besoins

3.5.1 Typologie générale des besoins

On peut considérer que les besoins en produits Microsoft relèvent principalement de trois catégories :

- Besoins tirés de la définition du socle technique commun de services
- Besoins associés aux infrastructures techniques et la transformation de la DIRISI
- Autres besoins spécifiques métiers

Les deux premières catégories sont fortement déterminées par les démarches structurantes de rationalisation et de transformation dans lesquelles le ministère s'est engagé fortement ces dernières années. Elles sont rappelées ci-dessous.

3.5.2 La rationalisation des services communs du ministère

Depuis le début des années 2000, les armées ont entrepris une rationalisation de leurs composants techniques /*****/ concrétisée par la mise en place du Système d'information des armées (SIA) porté par une opération d'armement qui a notamment apporté /*****/ le socle technique commun interarmées (STCIA), socle qui, pour des raisons de rationalisation, se déploie par incrément sur chacun des réseaux ministériels /*****/ au-delà des besoins des seules armées, de la métropole jusqu'au théâtre. La mise en place de ce socle « unifié », a permis d'une part des gains substantiels tant financiers, que d'efficacité de nos forces (habitude d'outils communs quel que soit l'usage, temps de paix, temps de guerre /*****/).

Défini puis maintenu dans le cadre de marchés relatifs à l'opération d'armement SIA ayant fait l'objet de mises en compétition, le STCIA est aujourd'hui basé principalement sur les technologies Microsoft qui d'une part satisfont le besoin d'interopérabilité avec les forces alliées et d'autre part offrent une palette de services facilement intégrés les uns aux autres couvrant l'essentiels des besoins identifiés.

3.5.3 L'infrastructure technique et la transformation de la DIRISI

/*****/ dans la continuité de la transformation déjà engagée, la DIRISI⁴ a pour objectif de garantir la disponibilité des moyens SIC pour l'exercice du commandement opérationnel et de veiller à la qualité de service requise. Elle contribue à la modernisation des armées dans une logique de maîtrise de bout en bout et de pérennisation des SIC d'infrastructure qui sont rendus possibles par la rationalisation des services communs du ministère et la centralisation des fonctions d'administration.

La rationalisation se traduit en particulier par la standardisation des configurations logicielles qui simplifie l'administration du système et supprime le recours à des couches applicatives intermédiaires, destinées à assurer la compatibilité entre des solutions disparates. Cette simplification facilite la transformation de la DIRISI. La centralisation de l'administration, le paramétrage initial des postes de travail, la distribution des logiciels, assurés par des composants et des outils logiciels Microsoft, ont permis notamment la mutualisation des ressources matérielles, la rationalisation des formations et l'optimisation de l'organisation des structures chargées de la mise en œuvre et de l'exploitation du système.

Disposer de solutions intégrées, rationalisées et efficaces dans leur mise en œuvre ainsi que d'un soutien technique associé réactif et de haut niveau technique est un facteur clé de réussite de la transformation de la DIRISI placée sous très fortes contraintes de ressources humaines.

3.5.4 L'environnement opérationnel

Dans le cas d'un engagement opérationnel interarmées et multinational, l'interopérabilité des systèmes d'information est primordiale. La France doit pouvoir assurer la conduite d'opérations interalliées et donc inter-opérer très facilement avec les systèmes /*****/.

/*****/

Les systèmes d'information et de communication déployés dans le cadre des missions opérationnelles fournissent /*****/. Ces systèmes, /*****/ sont indispensables dans la manœuvre des opérations militaires et permettent l'échange d'informations à travers différents réseaux : /*****/ Ces systèmes doivent pouvoir inter opérer /*****/.

3.6 Cyber sécurité

Avantages apportés par les outils Microsoft

/*****/

Inconvénients

⁴ Direction Interarmées des Réseaux d'Infrastructure et des Systèmes d'Information

/*****/

/*****/ La prise en compte du risque associé repose donc d'une part sur des choix d'architecture adaptés et des mesures organisationnelles permettant de maîtriser les risques et d'autre part sur un investissement ciblé sur des dispositifs souverains (sondes, dispositifs logiciels et matériels de chiffrement, ...) développés par le ministère et l'ANSSI, choisis de façon cohérente avec l'architecture retenue.

/*****/

3.7 Rythme et choix de migration

▪ Considérations techniques

L'intérêt du changement de version s'évalue en fonction de l'obsolescence technique, de l'intérêt fonctionnel, des adhérences applicatives et de la durée de la migration. L'obsolescence technique est liée à la fin du support du produit, en général après 10 ans sur les produits Microsoft. L'intérêt fonctionnel est lié au niveau d'ambition à accorder au système d'information. La migration sur certains produits constitue un projet complexe en raison des adhérences éventuelles des projets à l'ancienne version. Il convient donc de pouvoir maîtriser les conséquences d'un changement de version, d'anticiper sa durée, et de disposer d'une liberté d'action quant au choix du meilleur moment de migration.

▪ /***/**

/*****/

3.8 Faculté d'adaptation aux évolutions

/*****/

4 Scénarios d'étude

/*****/

4.2 Cadre contractuel

4.2.1 Modes d'acquisition possibles

/*****/

4.4 Evaluations en coûts complets des scénarios

4.4.1 Synthèse des coûts

/*****/

/*****/

Les centres de coûts principaux sont les suivants :

- Coût des licences ;

/*****/

- Coût de fonctionnement hors licences ;

/*****/

- Coût du projet de migration hors licences pour les scénarios /*****/;

/*****/

/*****/

- /*****/

4.5 Comparaison des deux scénarios fonctionnels les plus avantageux économiquement /*****/

- Comparaison des coûts

/*****/

- Comparaison de la valeur stratégique

/*****/

- Comparaison des risques

/*****/

- Synthèse comparative

/*****/

- Soutenabilité du scénario privilégié:

/*****/

5 Synthèse

- /*****/

Ainsi le choix qui apparaît le meilleur pour le ministère dans les conditions actuelles est de chercher à renouveler en 2017 un accord-cadre sous forme locative tout en visant à :

- améliorer encore les conditions tarifaires offertes afin de contenir les coûts dans les prévisions actuelles. /*****/
- améliorer la souplesse et la pertinence des conditions de sorties du contrat /*****/
- /*****/

/*****/

/*****/
