



issa

INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE
ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL
INTERNATIONALE VEREINIGUNG FÜR SOZIALE SICHERHEIT

Bonnes pratiques en sécurité sociale

Bonne pratique implémentée depuis: 2010

Mise en place de l'équipe de programmation interne de la ZUS

Institution d'assurance sociale
Pologne

Résumé

Une équipe de programmation mise en place au sein de l'Institution d'assurance sociale (Zakład Ubezpieczeń Społecznych – ZUS) fournit de manière indépendante une partie des fonctionnalités des systèmes informatiques.

En employant des professionnels hautement spécialisés en développement et conception de programmes, l'organisation garantit la qualité des nouveaux produits. Grâce à l'expertise en programmation, associée aux connaissances des règles de fonctionnement de l'institution et des processus opérationnels en vigueur, les produits correspondent bien aux attentes de l'organisation.

L'équipe de programmation est gérée depuis le siège de l'institution, ce qui rend possibles l'utilisation d'outils de production uniformes, de solutions de programmation communes ainsi que la supervision efficace et efficiente de l'équipe.

L'existence de l'équipe de programmation au sein de l'institution permet de répondre rapidement au besoin de changements fonctionnels des systèmes informatiques découlant, notamment, de l'évolution rapide des réglementations juridiques, sans qu'il ne soit nécessaire de faire appel à des fournisseurs externes.

Problème ou défi

Quel problème ou défi votre bonne pratique devait-elle permettre de résoudre ou de relever? Veuillez fournir une brève description.

La ZUS utilise des outils informatiques dans le cadre de ses activités. L'environnement externe, en constante évolution (changements législatifs et améliorations des processus des services), nécessite d'apporter un grand nombre de modifications et de nouvelles fonctionnalités aux systèmes informatiques. La réponse à ces besoins est limitée par les possibilités de faire appel à des fournisseurs externes pour se procurer des logiciels dans le cadre d'une procédure de marché public, en raison de réglementations juridiques, de délais courts de mise en œuvre et de contraintes budgétaires. Mettre en place une équipe de programmation au sein même de la ZUS était donc une bonne solution. La principale difficulté consistait à recruter du personnel hautement qualifié, à gagner la confiance des utilisateurs internes à l'égard des produits fournis par l'équipe et à organiser la coopération avec des fournisseurs externes. Sur le long terme, le maintien d'une équipe stable au sein de l'organisation constitue un autre enjeu.

Relever le défi

Quels étaient les principaux objectifs du projet ou de la stratégie mis en œuvre pour résoudre le problème ou relever le défi? Veuillez énumérer et décrire brièvement les principaux éléments de ce projet ou de cette stratégie en mettant plus particulièrement l'accent sur ses aspects innovants et ses effets attendus ou visés.

Le principal objectif consistait à recruter une équipe de programmation efficace, capable de répondre aux besoins urgents de l'institution et de travailler à l'intégration de logiciels utilisés

par l'institution mais issus de différents fournisseurs. Les éléments fondamentaux du plan d'action étaient les employés de l'institution, qui connaissent les processus et la culture internes de celle-ci, et en comprennent les enjeux. Le développement en interne de systèmes informatiques par l'institution a permis de bien faire correspondre les fonctionnalités aux besoins. Un autre élément clé du plan a été d'affranchir la ZUS du processus de passation de marchés publics, étant donné que les diverses tâches sont effectuées au sein de l'institution. Une telle solution donne la possibilité d'accélérer le développement de logiciels de manière significative. La mise en place d'une équipe géographiquement dispersée, dont la coopération a été facilitée par des outils de programmation collecticiels, a représenté une solution innovante.

Objectifs à atteindre

Quels objectifs quantitatifs et/ou qualitatifs ou indicateurs clés de performance avaient été définis pour le projet ou la stratégie? Veuillez les décrire brièvement.

L'objectif de la bonne pratique est d'assurer un soutien informatique pour le bon fonctionnement de l'institution, malgré l'afflux de tâches et l'incertitude liée à la sous-traitance ainsi qu'à la modification des systèmes informatiques par des fournisseurs externes. L'équipe de programmation interne fournit ou modifie chaque année de nombreux systèmes nouveaux ou existants qui présentent différents niveaux de complexité (certains sont destinés à plus de 40 000 utilisateurs internes et à plus de 2 millions de clients externes), et mène des activités axées sur l'intégration des systèmes. La quantité de produits livrés découle des besoins identifiés par les services de l'organisation par rapport aux capacités de production de l'équipe de programmation. Le niveau des produits fournis, qui permet aux services de l'organisation de réaliser leurs tâches de manière efficiente, peut être considéré comme un indicateur de performance.

Evaluation des résultats

La bonne pratique a-t-elle été évaluée? Veuillez fournir des données sur l'impact et les résultats de la bonne pratique à partir d'une comparaison entre les objectifs visés et les résultats réellement obtenus, d'indicateurs avant-après et/ou d'autres types de statistiques ou indicateurs.

L'évaluation de la bonne pratique consiste en l'évaluation des projets de programmation mis en œuvre par l'équipe.

Dans le cadre de ses activités, l'équipe de programmation a créé un certain nombre de programmes qui ont contribué à d'importantes économies s'expliquant par la disparition du besoin d'acheter des services auprès de fournisseurs externes.

Au cours des trois dernières années, environ 20 programmes ont été développés et modifiés par la suite par l'équipe par rapport aux 46 commandes exécutées au cours de la même période par des fournisseurs externes. Ces produits incluaient des programmes importants pour la ZUS, tels que l'assiette de risque DKP (un outil destiné à créer et à analyser le risque de fraude des cotisants), TWZA (application et exécution des droits), SWIMM (traitement des demandes internationales de prestations de l'assurance sociale), ePOD (un système de communication des documents électroniques), FPP (soutien à l'inspection des cotisants), entre autres. Pour certains

(par exemple, TWZA), la ZUS a repris le projet d'un fournisseur externe qui n'a pas été capable de livrer les résultats escomptés selon les modalités et les délais convenus.

L'équipe de programmation atteint également des performances inégalées en ce qui concerne les délais d'exécution: il faut en effet moins de temps pour déléguer la tâche et pour que le travail soit réalisé. Les produits étaient par ailleurs bien adaptés aux besoins des utilisateurs. Les produits de notre équipe de programmation sont perçus comme un parfait exemple d'identification des besoins des utilisateurs et de flexibilité dans la mise en œuvre, grâce à une méthode d'exécution «souple». Les utilisateurs des systèmes informatiques fournis par l'équipe de programmation les ont grandement appréciés, et savoir qu'il est possible de passer commande auprès d'un fournisseur de logiciels interne donne l'assurance que la commande sera honorée.

Enseignements tirés:

Veillez, en vous appuyant sur l'expérience de votre organisation, citer trois facteurs au maximum qui, selon vous, sont indispensables à la reproduction de cette bonne pratique. Veillez citer trois risques au maximum qui sont apparus/pourraient apparaître lors de la mise en œuvre de cette bonne pratique. Veillez décrire brièvement ces facteurs et/ou ces risques.

Facteurs indispensables pour reproduire cette pratique:

- Il est utile de former une équipe de programmation interne qui s'appuie (au moins en partie) sur le personnel de l'institution. Cette démarche garantit le respect des objectifs de l'institution, et l'équipe ne perd pas de temps à se familiariser avec les processus opérationnels et les spécificités de l'organisation.
- Il convient de créer des possibilités d'emploi attrayantes dans un environnement convivial, avec des défis intéressants et une rémunération adaptée.
- Il faut également avoir les moyens de garder une équipe dont les qualifications (et donc la valeur sur le marché) ne cessent de se renforcer. L'équipe apprécie la possibilité de travailler au sein d'une institution et tire une grande satisfaction de la résolution des problèmes, mais la pression de l'environnement commercial sur les rémunérations est élevée. Il convient de disposer des moyens d'endiguer la décomposition de l'équipe.

Menaces:

- Un marché du travail très attrayant en dehors de l'institution.
- Un carnet de commandes trop abondant, qui étend les délais de livraison des produits finaux.
- L'absence de perspectives d'élargissement significatif de l'équipe.