



CONCOURS EXTERNE D'ADMINISTRATEUR TERRITORIAL

SESSION 2013

Composition portant sur les technologies de l'information
et de la communication

EPREUVE N° 33

Durée : 5 h
Coefficient : 2

SUJET : Feuille de route de l'administration numérique

L'avenir s'annonce morose pour les administrations publiques après la confirmation en février 2013 du Gouvernement d'une baisse des dotations aux collectivités deux fois plus forte que prévu sur 2014 et 2015. Lors de ses vœux aux corps constitués, le Président de la République a insisté sur la nécessité de « faire plus avec moins ».

Un programme ambitieux, la Modernisation de l'Action Publique, a été mis en œuvre fin 2012 par le Gouvernement pour contribuer au redressement des finances publiques. Il doit se traduire par une nouvelle étape de la décentralisation au printemps 2013, qui induira des réorganisations dans les collectivités territoriales. Enfin, le président, insistant sur la simplification administrative, a réclamé une administration plus attentive aux aspirations et volontés de dialogue du citoyen. L'administration numérique s'avère un levier à développer pour faire face à ces contraintes et défis.

Parmi les orientations annoncées, une ambitieuse feuille de route « Administration numérique » a été adoptée pour mettre le numérique au service des citoyens, des agents publics et de l'efficacité de l'action publique et adapter nos services publics à l'ère du numérique.

Ces dernières années, les collectivités territoriales ont accéléré leur appropriation des technologies de l'information (TIC). Actuellement, cette prise de conscience tend à se généraliser avec des collectivités territoriales montrant, dans leur ensemble, leur volonté d'avancer vers le numérique, l'une des clés essentielles pour dynamiser leur développement.

Le baromètre élaboré et suivi par l'Association des communautés de France (AdCF) et Ocalia montre l'engagement des grandes communautés dans cette thématique et leurs attentes par rapport à l'action gouvernementale (document n°4). Ce baromètre tient compte de nouveaux thèmes dans les projets numériques des territoires tels que l'open data et les tiers-lieux (ou nouveaux espaces de travail apparus avec le télétravail). Lorsque le projet d'administration électronique est porté par un élu au plus haut niveau, il s'agit alors d'une démarche globale de modernisation de l'administration.

Suite à votre réussite au concours d'administrateur, vous êtes recruté(e) par la Communauté d'agglomération Piralpes sur un poste de chargé de mission « administration numérique » directement rattaché au directeur général des services.

En vous inspirant de la feuille de route publiée par l'Etat et sur vos propres connaissances, il vous est demandé :

- ^ de rédiger une note d'éclairage sur l'administration numérique en 2013 : enjeux, objectifs, contexte et opportunités, freins et risques. Cette étude doit permettre de sortir de la question purement technologique pour en faire un projet de management stratégique à l'échelle de la collectivité.
- ^ de proposer une feuille de route adaptée à la Communauté d'agglomération.

DOCUMENTS JOINTS

Document n° 1	Présentation de la Communauté d'Agglomération Piralpes	Page 4
Document n° 2	Feuille de route de l'Administration numérique – Comité Interministériel pour la modernisation de l'action publique décembre 2012	Page 7
Document n° 3	Les TIC, levier de développement pour les collectivités territoriales – Référentiel de pratiques 2010-2012 Markess International	Page 11
Document n° 4	Baromètre 2012 AdCF/Ocalia de diffusion des TIC dans l'intercommunalité – Forum des Interconnectés.	Page 31
Document n° 5	Seine Saint Denis : l'ère de l'administration 2.0 La Lettre du Cadre Territorial numéro 405 (15 juillet 2010)	Page 33
Document n° 6	3 fiches de services d'administration électronique e-mégalis Bretagne Syndicat Mixte de Coopération Territoriale	Page 36
Document n° 7	L'agent public 2 .0 : communiqué de presse du Centre d'Analyse Stratégique- janvier 2013	Page 42

NOTA :

- 2 points seront retirés au total de la note sur 20 si la copie contient plus de 10 fautes d'orthographe ou de syntaxe.
- **Les candidats ne doivent porter aucun signe distinctif sur les copies :** pas de signature (signature à apposer uniquement dans le coin gommé de la copie à rabattre) ou nom, grade, même fictifs. Seuls la date du concours et le destinataire, (celui-ci est clairement identifié dans l'énoncé du sujet) sont à porter sur la copie.
- Les épreuves sont d'une durée limitée. Aucun brouillon ne sera accepté, la gestion du temps faisant partie intégrante des épreuves.
- Lorsque les renvois et annotations en bas d'une page ou à la fin d'un document ne sont pas joints au sujet, c'est qu'ils ne sont pas indispensables.

Présentation de la communauté d'agglomération Pyralpes

4

Au cœur d'un territoire unique, sur lequel perdure un subtil équilibre entre un environnement naturel préservé et un centre urbain développé, 28 communes ont fait le choix d'une part de destin commun. La communauté d'agglomération Pyralpes est située au centre d'une aire urbaine de plus d'un demi-million d'habitants. Deuxième métropole de la Région, elle associe 28 communes sur un bassin de vie de plus de 30700 hectares, autour d'un objectif commun.

L'agglomération est le premier pôle français de recherche après l'Île-de-France. Son dynamisme économique et le potentiel de ses centres de recherche en font un territoire extrêmement attractif. Située au pied de divers massifs, elle dispose d'un environnement montagnard exceptionnel qui offre un large éventail d'activités de loisirs, hiver comme été.

Compétences :

Compétences obligatoires :

- Développement économique
- Aménagement de l'espace communautaire dont transports urbains
- Habitat et logement
- Politique de la Ville

Compétences optionnelles :

- Assainissement
- Protection et mise en valeur de l'environnement et du cadre de vie : lutte contre la pollution de l'air et les nuisances sonores, élimination et valorisation des déchets ménagers

Projet d'agglomération : trois champs prioritaires

- La solidarité pour promouvoir l'égalité, l'accès aux droits, aux services publics, à l'emploi et à l'habitat et lutter contre toutes les formes de discriminations.
 - Création récente d'un fonds de solidarité territoriale destiné aux projets d'investissement des communes de moins de 3500 habitants vise à garantir à chaque administré l'accès à des services et des équipements équivalents
- L'environnement pour un cadre de vie agréable et durable pour ses habitants :
 - Mise en œuvre du plan Climat
 - Développement des expériences associatives et coopératives : jardins partagés, site de mise en collaboration
 - Lauréats du programme Eco-cité lancé par le Ministère de l'Ecologie pour l'aménagement d'un site sur l'agglomération.
 - Elaboration du Schéma de Cohérence Territoriale
- L'innovation technologique, moteur du développement de la communauté d'agglomération Pyralpes
 - préservation et renforcement du tissu économique et des emplois
 - soutien des collaborations recherche-université-industrie

Administration générale :

Un millier d'agents.

Le Directeur général des services s'appuie sur 5 directions générales déléguées : communication,

économie et aménagement durable, développement solidaire, mobilité et transports, services techniques et qualité urbaine, ressources et moyens.

S

Systemes d'information

Les systemes d'information relèvent de la Direction des systemes d'information rattachée à la Direction Générale Délégée aux Ressources et aux moyens.

Dans cette collectivité, quelques chantiers concernant les applications métier ont été lancés : plateforme de dématérialisation des marchés publics, télétransmission des actes, gestion automatisée des délibérations.

D'autre part, des services numériques ont été mis en œuvre par certaines directions : site Web mobile par la Direction de la communication, application mobile de tourisme d'affaires, par exemple.

Si ces chantiers permettent d'avancer dans l'administration numérique, en revanche ils sont conduits sans vision d'ensemble et avec un accompagnement minimum des agents. Enfin, aucun indicateur ne permet d'avoir une évaluation tant financière qu'en matière de qualité de service.

Schéma directeur de l'administration numérique :

Les élus et la direction générale de cette grande collectivité sont conscients des enjeux qu'apportent les technologies de l'information et de la communication dans la construction de l'administration électronique et des services à la population. Ils souhaitent s'inspirer de l'action gouvernementale et élaborer une feuille de route pour l'intercommunalité.

Cette feuille de route doit adresser les différents domaines de l'action publique impactés par les technologies de l'information et de la communication, soit :

- l'administration électronique : services administratifs en ligne, dématérialisation des échanges intra et inter collectivités,
- les services numériques à la population dans le cadre de ses compétences : transports, gestion des déchets, tourisme
- l'amélioration de la relation avec l'utilisateur et du dialogue avec le citoyen
- la modernisation des pratiques des collectivités et l'accompagnement des agents en charge de ces services.

Elle prendra en compte les divers leviers mis en œuvre dans les collectivités territoriales : ouverture des données publiques, logiciels libres, plates-formes mutualisées, co-construction de services numériques.

Evolution

Le schéma départemental de coopération intercommunale prévoit une extension de la communauté d'agglomération Pyralpes par intégration de communautés de communes situées dans les massifs environnants ainsi que quelques communes aux alentours. Le rattachement de celles-ci ferait que Pyralpes pourrait alors prétendre au passage en Communauté Urbaine.

Parallèlement à cette évolution structurelle, les maires des grandes villes et Présidents des principales agglomérations situées le long du massif ont constitué un pôle métropolitain. Les agglomérations comptent ainsi évoluer vers une nouvelle forme de coopération. Elles envisagent de

renforcer l'attractivité de ce territoire et de prendre une part active dans le déploiement des politiques européennes, à travers des thématiques communes : transports et mobilité, développement économique, enseignement supérieur et recherche, culture et coopération transfrontalière.

DOCUMENT n° 2

La feuille de route de l'administration numérique

L'action publique à la hauteur de la transition numérique

Internet et les outils numériques ont profondément modifié, en quinze ans, les relations des citoyens et usagers à l'administration. Le travail au quotidien des agents publics s'en est trouvé transformé.

Dans l'action publique, l'usage du numérique a permis des évolutions positives : développement de services utiles, meilleure information pour l'utilisateur, processus de traitement efficaces, initiatives innovantes au sein des administrations publiques.

La transition numérique peut être une formidable opportunité pour la modernisation de l'action publique. Le Gouvernement souhaite se doter d'une feuille de route en matière d'administration numérique qui soit à la hauteur du potentiel transformateur et innovant du numérique. En conformité avec la démarche de modernisation de l'action publique engagée, les objectifs de cohérence et d'efficacité de l'action publique, d'écoute et de prise en compte des besoins des usagers, de confiance avec les agents sont au cœur de cette feuille de route.

Le numérique au service d'une action publique inclusive, accessible, efficace, cohérente

La relation des citoyens aux services publics dépasse le cadre de la relation administrative : elle est un pilier de la légitimité démocratique.

Le développement de meilleurs services publics en ligne, la dématérialisation des démarches et des procédures ne suffisent donc pas à incarner une relation entre citoyens et puissance publique modernisée. Celle-ci n'est pas de même nature qu'une relation de service marchande.

Les valeurs qui guident l'action publique sont connues : égalité devant le service public, neutralité des agents, accessibilité, transparence, efficacité... Elles trouvent à s'exprimer de manière renouvelée et renforcée grâce au numérique. Bien au-delà d'une stricte "optimisation de la performance", le Gouvernement veut tirer parti de la transition numérique pour affirmer concrètement les valeurs du service public.

L'espace numérique permet de réinventer une action publique plus inclusive (socialement, géographiquement, culturellement) fondée sur la notion de **bien commun**. Il rend possible, à une échelle inédite, des productions participatives avec les agents, et met à notre portée la personnalisation des services publics avec les usagers.

Le numérique au service des usagers, des citoyens, des agents

Le Gouvernement s'attachera à ce que la déclinaison de cette feuille de route en chantiers opérationnels, énoncés ci-après, respecte trois orientations générales.

Tout d'abord, **la mise en cohérence des initiatives diverses des administrations dans l'espace numérique doit être renforcée. Il s'agit de maîtriser la dépense publique et d'harmoniser les informations et services mis à disposition de l'utilisateur.** Il ne s'agit pas de rechercher l'uniformité : les évolutions fréquentes de l'environnement public et des besoins des usagers, comme celles du monde numérique, encouragent à favoriser l'innovation et l'émergence d'initiatives dans un cadre commun.

Ensuite, la transition numérique appelle des organisations ouvertes à l'innovation et au partage de connaissances. Elle invite, dans chaque administration, à une réflexion sur la circulation et le partage de l'information, en interne et en externe, ainsi que sur sa propre capacité à s'adapter. L'enjeu est de rendre l'administration "apprenante", par la mise en place ou le renforcement de communautés de pratiques et par un effort dans la formation des agents publics de tout niveau aux enjeux et leviers numériques.

Pour autant, la transition numérique n'en est encore qu'à ses débuts ; il est crucial pour l'administration de pouvoir en anticiper les développements à venir. Le Gouvernement souhaite renforcer ses capacités prospectives en la matière.

Principes et valeurs

Deux principes et quatre valeurs guideront l'action du gouvernement dans sa transition numérique.

■ Principe 1. La puissance publique garantit le respect des droits fondamentaux dans l'espace numérique

Les mesures prises pour protéger les données des usagers et pour permettre leur identification sur les services en ligne proposés sont accessibles, explicites et se fondent sur la réalité des usages. **Le droit à l'oubli dans l'espace numérique public est garanti.** Chaque acteur public s'engage notamment à faciliter l'accès, la rectification, le droit d'opposition et la portabilité des données personnelles qu'il détient par l'intéressé lui-même.

■ Principe 2. Les valeurs qui guident l'action publique sont les mêmes dans l'espace numérique et dans l'espace public physique

▸ Universalité, égalité

Les dispositifs numériques sont conçus au service de tous, sur l'ensemble du territoire et adaptés à chacun selon ses besoins. Ils sont co-construits entre l'ensemble des acteurs publics, notamment les collectivités territoriales, et en associant de façon permanente les usagers et les agents à leur conception et leur évaluation. Chaque avancée permise par le numérique profite également à l'agent dans ses relations professionnelles et avec les usagers.

▸ Transparence, neutralité

Les acteurs publics favorisent l'accès, notamment sur Internet, à l'ensemble des informations utiles à l'utilisateur pour comprendre l'action publique et en évaluer l'efficacité. En particulier, les administrations facilitent la réutilisation libre, facile et gratuite des données publiques en veillant à leur qualité et en soutenant, notamment via les réseaux sociaux, une citoyenneté active et le potentiel d'innovation collective avec les usagers, la société civile et les agents.

▸ Accessibilité

Quand elle permet de faciliter les démarches administratives et d'améliorer la souplesse et la réactivité des services publics, la dématérialisation des processus doit être privilégiée.

Les services numériques sont pensés au plus près des besoins et des usages. En fonction des avancées technologiques et de leur appropriation dans la société, dès qu'il permet de faciliter la vie de l'utilisateur, un service rendu par un acteur public est dématérialisé. Tous les échanges d'informations autorisés entre administrations font l'objet d'une dématérialisation.

▸ Efficacité

Les acteurs publics évaluent en permanence le potentiel d'amélioration de l'efficacité que permettent les technologies numériques existantes. Les systèmes d'information sont cohérents entre chaque acteur public et s'appuient dès que possible sur des infrastructures et des applications mutualisées. Chaque système d'information place l'amélioration des conditions de travail des agents comme objectif prioritaire.

Synthèse des décisions

Chaque ministère définira, pour mars 2013 et à partir des orientations stratégiques du CIMAP, une feuille de route pour sa transition numérique dans le cadre de son programme de modernisation et de simplification.

■ Des chantiers transversaux pour améliorer le service à l'utilisateur grâce au numérique

Favoriser l'égalité d'accès aux services publics sur le territoire en articulant efficacement les points de contact physiques et les supports numériques : les offres numériques seront associées à une offre de présence territoriale d'ici juin 2013, grâce à un recensement effectué par chaque administration des dispositifs numériques d'accès à ses services ainsi qu'à ceux des opérateurs sous sa tutelle, liés par une convention d'objectif et de gestion ou un contrat de service public. L'objectif est de mieux articuler les points de contact physique (guichets...) avec l'offre de services en ligne, en tenant compte des besoins des citoyens.

Mettre en cohérence les offres de services publics numériques nationales et locales et assurer leur conformité aux règles d'accessibilité : la mise en application de la charte Internet de l'État sera poursuivie dès le premier semestre 2013.

Faciliter le travail des agents au contact du public : d'ici fin 2013, l'ensemble des bases de connaissances "métiers" permettant de faciliter l'information et l'orientation des usagers seront mises en réseau, pour améliorer l'efficacité des services d'accueil téléphoniques.

Renforcer la confiance entre acteurs dans l'espace numérique : une doctrine d'identification et d'authentification des utilisateurs et de sécurisation des échanges, fondée sur les usages en vigueur, sera définie pour juin 2013.

■ Des services conçus et améliorés de bout en bout avec le numérique

Engager de nouvelles simplifications et dématérialisations : dès 2013, les nouvelles mesures de simplification feront systématiquement l'objet d'un examen détaillé des processus métiers pour tirer parti des opportunités de la dématérialisation, impliquer les utilisateurs et adapter les outils aux besoins des agents.

Supprimer les demandes d'information redondantes aux usagers : une première cartographie des flux entre les administrations sera produite au premier semestre 2013 et visera en priorité à alléger les pièces justificatives à produire par les usagers.

Proposer de nouveaux services pratiques, personnalisés et de proximité, notamment sur téléphones mobiles : chaque ministère identifiera au premier trimestre 2013, avec l'appui du SGMAP, les services pratiques sur mobiles à développer prioritairement.

■ Une administration ouverte pour encourager la citoyenneté active

Réaffirmer le principe de gratuité de la réutilisation des données publiques et l'étendre, en concertation, aux collectivités, aux délégataires de service public, à la sphère sociale, aux autorités administratives indépendantes : ce sera possible dès 2013 avec la transposition du projet de directive européenne sur la réutilisation des données publiques. Une mission est confiée au SGMAP, en lien avec le ministère du budget, afin d'évaluer les modèles économiques de chaque redevance existante, notamment en auditant les coûts et les recettes associés. Le SGMAP remettra ses propositions au Premier ministre au printemps 2013.

Développer la transparence de l'action publique et stimuler une citoyenneté active : *l'implication des citoyens, des usagers et des agents dans la conception des politiques publiques et l'élaboration des services publics sera favorisée dans tous les nouveaux projets. Dès 2013, des travaux seront lancés sur la transparence de l'action publique et des institutions, notamment en ouvrant le débat sur la mise à disposition de données en matière d'éducation, de risques environnementaux, de transparence du système de santé, de l'offre de transport, de logement, de lisibilité des prestations sociales et des dépenses publiques.*

Favoriser l'innovation collective autour des services publics : *dix "services numériques de demain" seront conçus et testés dans une démarche de "laboratoire".*

■ **Des systèmes d'information modernisés et renforcés pour soutenir la performance du service public**

Renforcer la maîtrise et la cohérence des systèmes d'information : *dès le début 2013, un cadre stratégique commun et des référentiels d'architecture seront publiés, et les outils d'un meilleur pilotage des grands projets seront diffusés.*

Moderniser et mutualiser les infrastructures techniques : *un schéma directeur des infrastructures permettant la rationalisation des centres informatiques à l'échelle interministérielle sera produit au 1^{er} semestre 2013.*

Rationaliser le patrimoine d'applications informatiques : *en 2013, sera créé un "magasin" d'applications partagées du service public facilitant la réutilisation.*

Maîtriser le cycle de vie des données au sein des entités administratives et en faciliter l'utilisation, le partage, la sécurisation et l'archivage : *les référentiels de données "entreprises" et "adresses" utilisés par toutes les administrations seront traités prioritairement.*

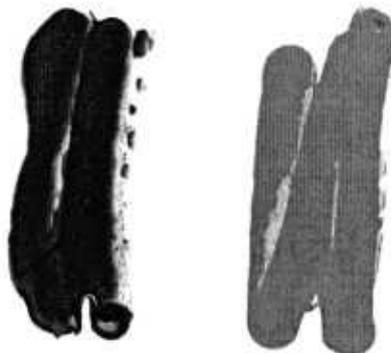
MARKESS
International



DOCUMENT n° 3

Les TIC, leviers de développement pour les collectivités territoriales

**REFERENTIEL DE PRATIQUES
2010 - 2012**



Atos  Worldline
HIGH-TECH TRANSACTIONAL SERVICES

BULL



A propos du Référentiel de Pratiques de MARKESS International

Les TIC, leviers de développement pour les collectivités territoriales

Décembre 2010

Ces dernières années, les collectivités territoriales ont accéléré leur appropriation des technologies de l'information (TIC). Actuellement, cette prise de conscience tend à se généraliser avec des collectivités territoriales montrant, dans leur ensemble, leur volonté d'avancer vers le numérique, l'une des clés essentielles pour dynamiser leur développement.

Ce document délivre quelques-uns des résultats d'une étude approfondie menée par MARKESS International auprès de 165 décideurs afin de mieux déterminer les usages actuels et futurs des TIC par les collectivités territoriales pour l'optimisation de leur gestion interne, l'amélioration de leur relation usager et du développement territorial, les catalyseurs associés et leurs approches de mise en œuvre. Il présente également les profils de prestataires actifs sur ce marché et ayant soutenu cette recherche conduite en toute indépendance.

MARKESS International est un cabinet d'études et de conseil qui analyse la modernisation et la transformation des organisations privées et publiques avec les technologies de l'information.

Contactez
MARKESS
International

6 bis rue Auguste Vitu
75015 Paris
Tél : +33 1 56 77 17 77
Fax : +33 1 56 77 17 70
www.markess.fr

Thématiques abordées dans ce Référentiel de Pratiques :

<i>Les projets TIC des collectivités territoriales au service de l'optimisation interne et de la relation usager</i>	2
<i>TIC et gestion interne : priorité à la dématérialisation et à la collaboration d'ici 2012</i>	3
<i>TIC et relation usager : services en ligne dématérialisés, mobilité et participation des citoyens</i>	4
<i>TIC et développement territorial : infrastructures et éducation d'ici 2012</i>	5
<i>Des approches variées pour la conduite des projets TIC</i>	6
<i>Recours à la mutualisation pour la conduite de projets TIC d'ici 2012</i>	7
<i>Points de passage clés pour la réussite des projets TIC des collectivités territoriales</i>	8
<i>Budget informatique des collectivités territoriales en 2010 et perspectives d'ici 2012</i>	9
<i>Approches financières retenues par les collectivités territoriales pour leurs projets TIC</i>	10
<i>Prestations externes sollicitées par les collectivités territoriales pour leurs projets TIC</i>	11
<i>Conclusion</i>	13
<i>Profils de prestataires : Atos Worldline, Bull</i>	15

Maîtrises d'ouvrage, chefs de projet, responsables informatiques mais aussi prestataires,
ce Référentiel de Pratiques vous apporte un premier niveau d'information.

Cette synthèse présente quelques grands résultats d'une étude approfondie de plus de 150 pages.

Plus d'informations sur l'étude complète auprès de Benjamin Habasque - bhabasque@markess.com - 01 56 77 17 77

Les projets TIC des collectivités territoriales au service de l'optimisation interne et de la relation usager

Les collectivités territoriales sont des structures administratives françaises, distinctes de l'administration de l'État, qui doivent prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire précis. Ainsi une commune est-elle chargée des intérêts des personnes vivant sur son territoire.

Source : www.vie-publique.fr

Les premières préoccupations des décideurs des collectivités territoriales sont directement en lien avec leur périmètre d'actions quotidiennes : la gestion des processus internes à la collectivité et la relation avec les usagers (citoyens, entreprises, associations...). Ces deux catalyseurs ouvrent en effet des perspectives intéressantes pour le numérique. Face à un contexte budgétaire contraint (réforme de la taxe professionnelle, gel des dotations de l'Etat...), les collectivités cherchent à rationaliser et optimiser leur fonctionnement en interne, chantiers pour lesquels les TIC ont un rôle à jouer. D'autre part, le service aux usagers est l'un de leurs premiers domaines d'intervention et elles se doivent de le remplir dans les meilleures conditions : les usagers en général mais aussi plus spécifiquement les nouvelles générations « technophiles » de citoyens, sont demandeurs de plus de réactivité et de simplicité pour effectuer leurs démarches administratives.

Dans un second temps, les décideurs interrogés avancent leur volonté de porter une image innovante de leur collectivité : se construire une image moderne vis-à-vis de l'extérieur passe par le déploiement de services numériques, un enjeu d'autant plus important pour les territoires ruraux désireux d'accueillir de nouvelles populations (familles et entreprises).

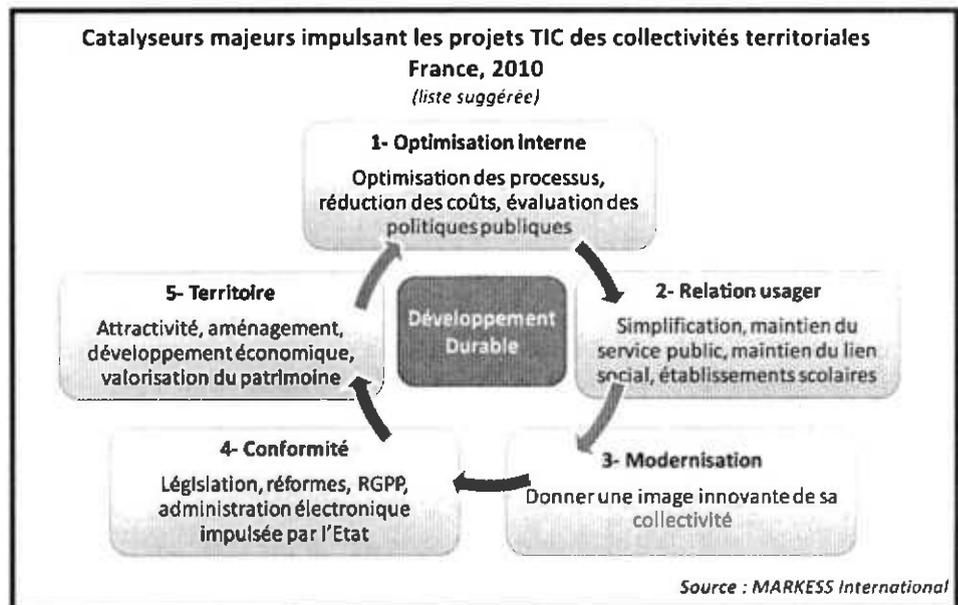
C'est également la mise en conformité vis-à-vis de la législation ou encore l'effet d'entraînement de projets numériques portés par l'Etat qui contribuent à l'affirmation du numérique.

Enfin, l'ensemble de ces catalyseurs œuvrent en synergie pour l'attractivité des territoires avec une vision transversale dédiée au développement durable.

Chiffres clés

- 36 682 communes :**
 - 125 communes de plus de 50 000 habitants
 - 805 communes entre 10 000 et 50 000 habitants
 - 35 752 communes avec moins de 10 000 habitants
- 100 départements**
- 26 régions**
- 2 611 intercommunalités à fiscalité propre**
- 12 242 syndicats intercommunaux et 3 161 syndicats mixtes**

Source : DGCL



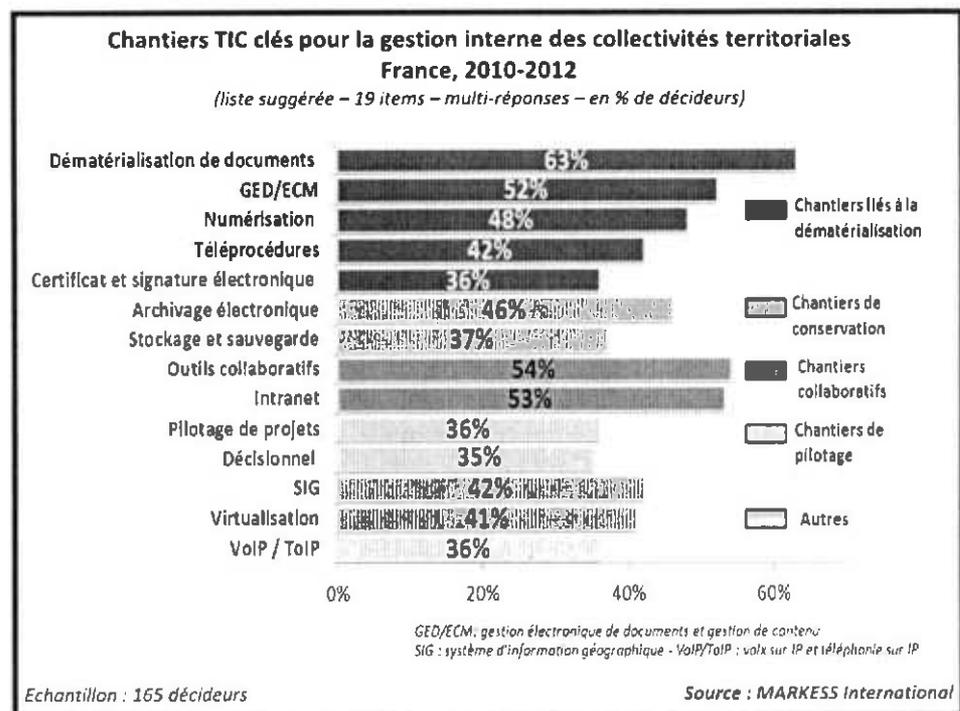
TIC et gestion interne : priorité à la dématérialisation et à la collaboration d'ici 2012

L'optimisation de la gestion interne, comme champ d'actions pour les TIC, est très largement mise en avant par les décideurs des collectivités territoriales interrogés. Quatre chantiers clés se distinguent majoritairement :

- La dématérialisation de documents et de processus et les projets rattachés (gestion documentaire et signature électronique) : les collectivités territoriales ont clairement engagé des projets de dématérialisation autour des documents budgétaires et comptables (Hélios), des pièces transmises au contrôle de légalité (Actes), des pièces des marchés publics, des ressources humaines, etc. Si l'ensemble des profils des collectivités compte avancer sur ces thématiques d'ici 2012, les plus petites (inférieures à 10 000 habitants) restent en retrait, aspect non négligeable et témoin d'une fracture numérique car elles comptabilisent 35 752 communes sur plus de 36 000 !
- La conservation des documents et des données dématérialisés : l'augmentation des contenus dématérialisés conduit les collectivités locales à prévoir l'archivage électronique en conséquence d'ici 2012. Des exemples de plates-formes d'archivage électronique de contenus à valeur probante prennent forme progressivement (par ex. au conseil général de l'Aube...);
- La collaboration en interne entre les agents : la mise en relation des agents en interne est avant tout concrétisée par des projets d'intranet auxquels s'ajoutent progressivement des modules collaboratifs (agenda partagé, messagerie, outil de gestion de projet, réseau social...);
- Le pilotage et l'aide à la décision : les collectivités locales cherchent à conduire leurs projets au plus près de leurs ressources d'une part et s'appuient, d'autre part, sur les systèmes d'information comme aide à la décision. Ainsi les intentions de projets en faveur des systèmes d'information géographique (SIG) d'ici 2012 montrent l'importance de ce type d'outils pour l'accompagnement des collectivités dans la gestion des sols et des équipements (voirie...) notamment.

Pour plus de précisions sur les résultats par taille et secteur d'activité, se référer à l'étude complète de plus de 150 pages de tableaux et graphiques.

Pour visualiser la table des matières détaillée : www.markess.fr/etudes.php

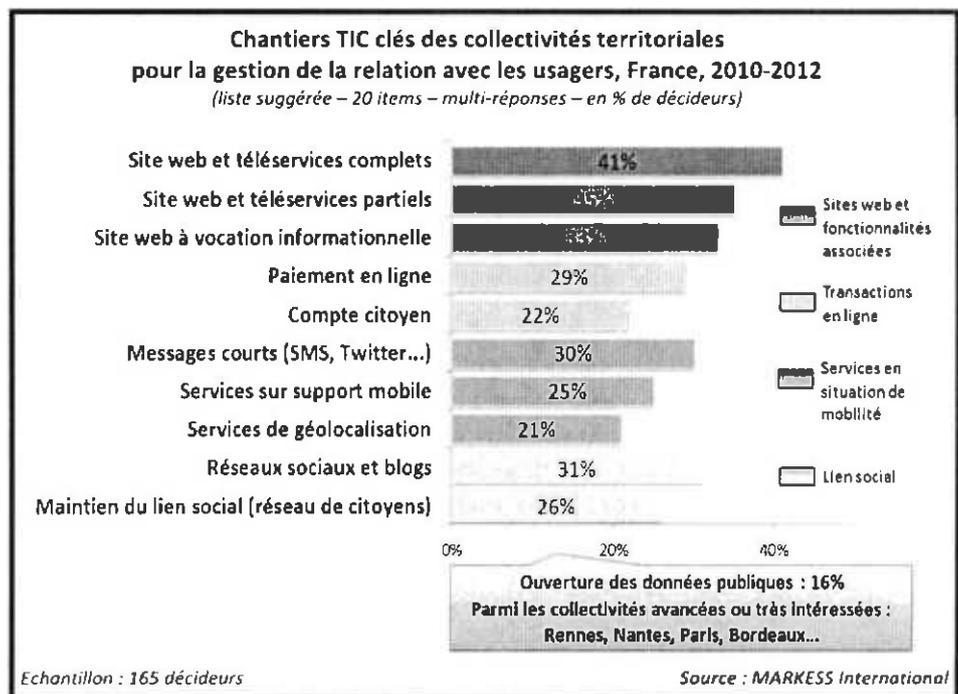


TIC et relation usager : services en ligne dématérialisés, mobilité et participation des citoyens

En tant qu'administrations au plus près des citoyens/usagers, les collectivités territoriales ont un rôle de premier plan dans la gestion de la relation usager et des services publics délivrés. Les modes de relation évoluent avec des approches en ligne plus élaborées :

- Les services en ligne via les sites web des collectivités : les sites internet des collectivités territoriales proposent de plus en plus des services en ligne dématérialisés de bout en bout, de la saisie des données par l'utilisateur via un formulaire jusqu'à l'intégration des données au sein des applications métiers concernées. Certains téléservices intègrent également le paiement en ligne (cantine, services culturels...) et peuvent être agrégés sur un compte citoyen. Cette tendance s'affirme d'ici 2012 au détriment des sites internet simples, sans téléservice ;
- La mobilité, axe important pour les deux années à venir : la relation avec l'utilisateur se conçoit désormais en situation de mobilité. Il s'agit de lui transmettre sur son téléphone mobile, des informations pertinentes selon son profil (alertes SMS, informations géolocalisées, accès à des téléservices sur mobile...);
- L'émergence de projets stimulant le lien social : d'ici 2012, les décideurs des collectivités territoriales souhaitent progresser vers l'instauration d'un lien social entre les administrés et leur collectivité (plates-formes d'échanges citoyens/élus), mais aussi entre les citoyens eux-mêmes via des plates-formes de type réseau social (réseau de quartiers, d'immeubles...).

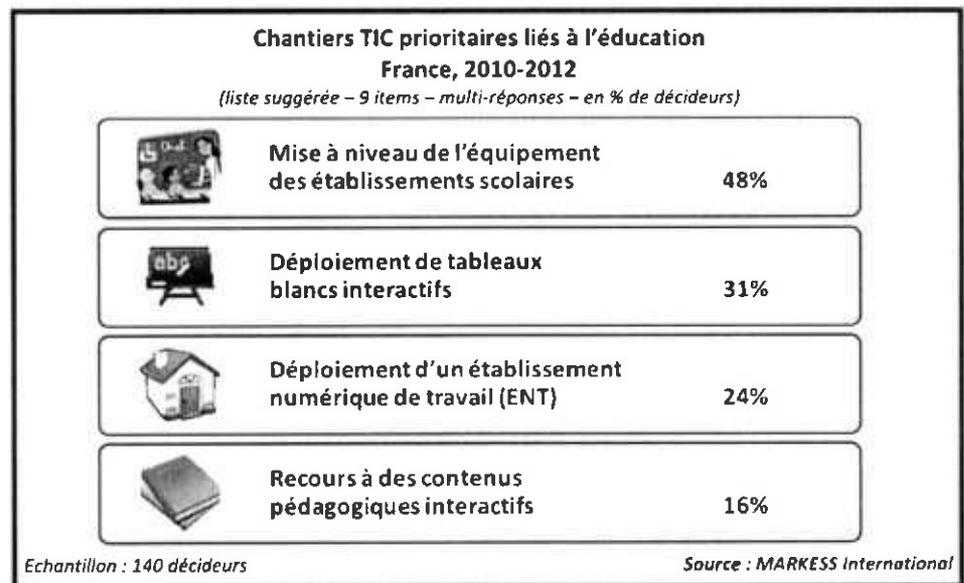
Parmi les autres projets dédiés à la relation usager d'ici 2012, sont avancées l'installation de bornes d'accès à des services publics à distance, la mise en place de flashcodes, des plates-formes de gestion des subventions pour les associations ou des aides accordées aux entreprises, l'ouverture de données publiques ou des plates-formes pour gérer l'intermodalité des transports.



TIC et développement territorial : infrastructures et éducation d'ici 2012

Le numérique dispose d'atouts indéniables pour contribuer au développement territorial des collectivités et booster leur attractivité :

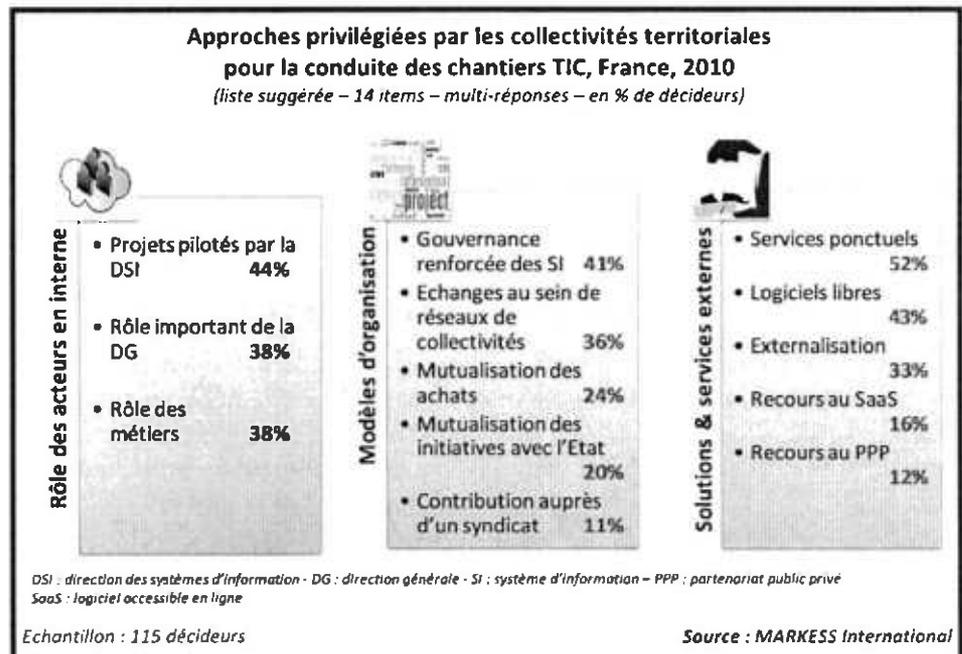
- Le développement territorial via le numérique relève en premier lieu de chantiers d'infrastructures de télécommunications selon 44% des décideurs de collectivités territoriales : l'accès au haut débit et, à terme, au très haut débit (THD), figure toujours parmi les préoccupations premières des collectivités. Il s'agit de faire en sorte que chaque citoyen soit en mesure de bénéficier des nouveaux services et usages impulsés par les technologies de l'information ;
- L'éducation est un domaine prioritaire pour 35% des décideurs des collectivités locales qui planifient la mise en œuvre de projets dans ce domaine d'ici 2012. Les chantiers en regard sont : la mise à niveau de l'équipement des établissements scolaires, le déploiement de tableaux blancs interactifs, d'établissements numériques de travail (ENT) et de contenus pédagogiques interactifs ;
- Les usages et services en faveur du développement territorial émergent lentement (moins de 20% des décideurs interrogés pour chaque service) : vidéo-conférence, télétravail, pôles d'accueil d'entreprises, valorisation du patrimoine local sur mobile, transports intelligents ou encore centres de données partagés, etc.



Des approches variées pour la conduite des projets TIC

Au-delà des profils de chantiers TIC réalisés, ce sont également les méthodes de conduite de ces projets qui évoluent. Si le recours aux méthodes traditionnelles subsiste (projets pilotés par la direction des systèmes d'information et recours ponctuel à des prestations externes), elles se laissent distancer par de nouvelles pratiques :

- Le numérique n'est plus uniquement le domaine de prédilection des directions des systèmes d'information mais est investi désormais par les directions générales des services ainsi que par les directions métiers ;
- De nouvelles pratiques d'organisation émergent : une plus grande importance est donnée à la gouvernance des systèmes d'information mais aussi à la coopération avec d'autres administrations pour échanger sur des expériences ou mutualiser des actions (groupements d'achats, coordination des initiatives avec l'Etat, adhésion à un syndicat...);
- Parmi les solutions et services externes auxquels ont recours les collectivités territoriales, l'externalisation de la mise en place et de l'exploitation d'environnements informatiques auprès de prestataires ou encore de nouveaux modèles d'accès au logiciel (tels que le SaaS¹) émergent progressivement.



¹ Les solutions en mode SaaS (Software as a Service) ont les caractéristiques suivantes :

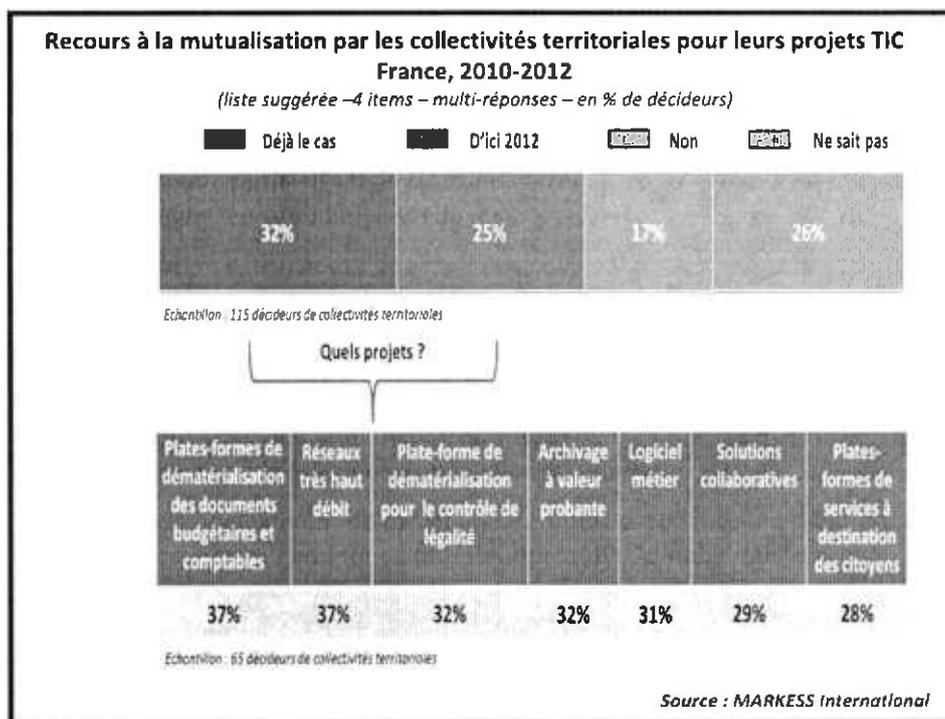
- Des fonctionnalités applicatives accessibles en ligne comme un service, le plus souvent via le réseau internet et un navigateur web ;
- Un paiement en fonction de l'utilisation faite de la solution applicative (nombre d'utilisateurs, services activés, volumes consommés...) même si des droits d'entrée fixes peuvent être au préalable demandés au client ;
- Des applications le plus souvent mutualisées qui sont hébergées et maintenues hors de l'entreprise cliente, chez un prestataire et/ou ses partenaires ;
- La location d'un droit d'usage par le client (pas d'acquisition de licences logicielles ni de redevance associée, la maintenance de l'application est incluse dans le service).

Recours à la mutualisation pour la conduite de projets TIC d'ici 2012

D'ici 2012, un décideur de collectivité territoriale sur deux envisage de conduire un projet TIC mutualisé en collaboration avec d'autres collectivités territoriales ou un partenaire privé. Le champ d'intervention recouvre des problématiques communes aux collectivités territoriales : les chantiers de dématérialisation des pièces comptables et des documents transmis au contrôle de légalité, les réseaux très haut débit (THD), l'archivage électronique, les logiciels métiers et les services en ligne à destination des citoyens.

La mutualisation est surtout l'apanage des collectivités les plus importantes en taille (conseils régionaux) ou encore les collectivités à vocation intercommunale (communautés de communes, d'agglomération et urbaines, syndicats). Ces collectivités leaders conduisent des projets TIC au bénéfice des communes composant le groupement. Parmi les organismes précurseurs en matière de mutualisation sont notamment reconnus le GIP e-bourgogne, le syndicat e-megalis Bretagne, le GIE Liberaces en Poitou-Charentes, etc.

Ce modèle de déploiement de projets numériques est particulièrement intéressant pour les petites communes (inférieures à 10 000 habitants) qui n'ont pas toujours les ressources suffisantes en interne pour mettre en œuvre par elles-mêmes de tels projets. Enfin, face à un contexte général de restriction budgétaire, la mutualisation ouvre des perspectives favorables à la poursuite des projets numériques grâce aux économies générées.

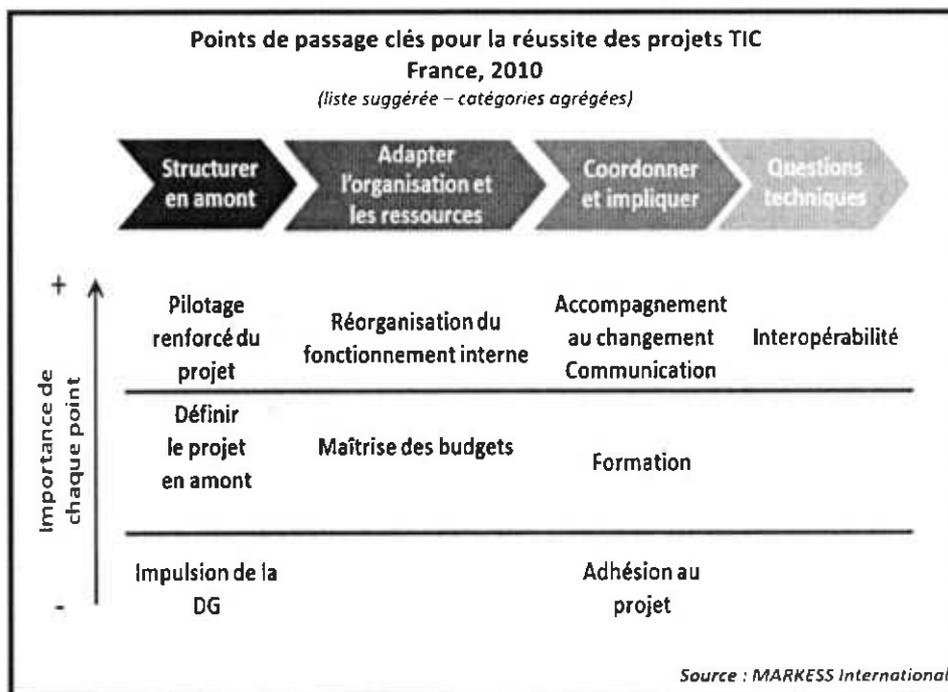


Points de passage clés pour la réussite des projets TIC des collectivités territoriales

La réussite des projets numériques des collectivités territoriales implique de soigner un certain nombre de points clés. Ainsi, les décideurs des collectivités recommandent de prêter attention aux phases suivantes :

- Plus des 2/3 des décideurs interrogés accordent la plus grande importance à l'accompagnement au changement et à la communication autour du projet : coordonner et impliquer les acteurs restent le point de passage majeur pour garantir le succès de tout projet TIC ;
- Plus de 1 décideur sur 2 privilégie la formation, la réorganisation du fonctionnement en interne et l'interopérabilité des solutions techniques choisies : la réussite des projets TIC impacte nécessairement l'organisation et nécessite en conséquence de l'adapter, enfin l'outil technique implémenté a de plus grandes chances d'être perçu positivement s'il s'adapte et s'intègre bien à l'existant ;
- Le pilotage renforcé du projet est préconisé par 49% des décideurs : la phase de préparation et de définition du projet en amont est également un facteur clé de succès non négligeable.

Sont également mentionnés par une minorité de décideurs la justification en amont des apports et bénéfices (ROI), le soutien financier de collectivités tierces, le recrutement de nouvelles compétences, etc.

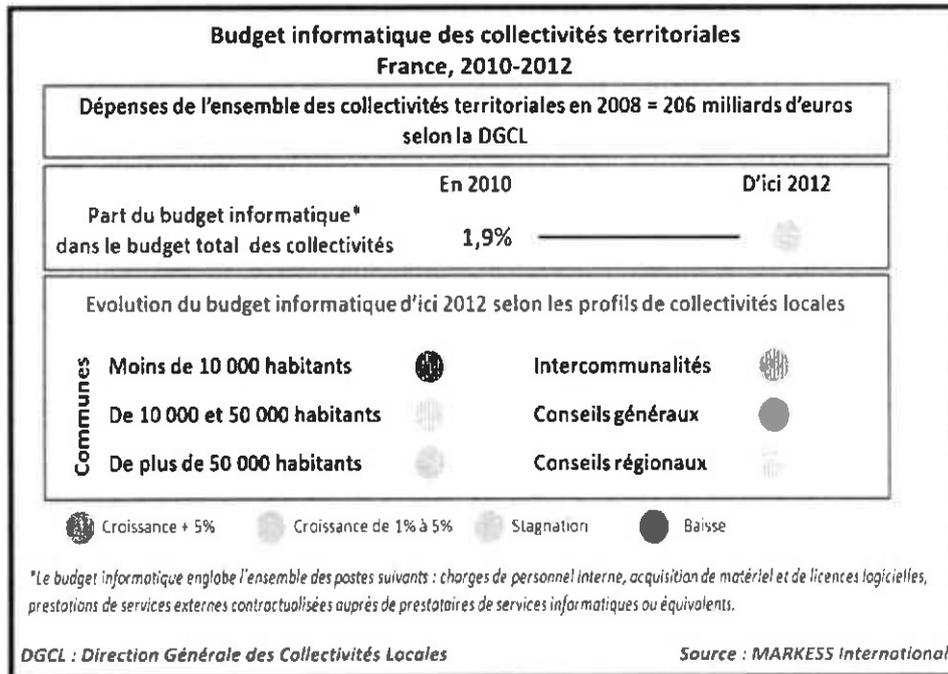


Budget informatique des collectivités territoriales en 2010 et perspectives d'ici 2012

En intégrant les charges de personnels internes et les contrats auprès des prestataires de services externes et des éditeurs ainsi que les investissements en matériels, MARKESS International estime que le budget informatique des collectivités territoriales françaises représente en moyenne 1,9% de leur budget total pour l'année 2010.

Les budgets informatiques devraient progresser d'ici 2012 avec une croissance moyenne comprise entre 1% et 5%. Néanmoins des différences sont visibles selon les profils des collectivités territoriales :

- Les décideurs de communes inférieures à 10 000 habitants et d'intercommunalités se montrent plus optimistes en envisageant une croissance supérieure à 5% : ce constat présage l'émergence du numérique au sein des plus petites communes (impact des programmes Hélios et Actes notamment), et des intercommunalités qui structurent, quant à elles, progressivement leurs services informatiques et pourraient s'affirmer comme un acteur majeur de la mutualisation des projets TIC au profit de leurs communes rattachées dans les années à venir ;
- Les décideurs de conseils généraux envisagent une baisse modérée de leur budget informatique d'ici 2012 : cette prévision révèle surtout l'incertitude des conseils généraux quant à l'adéquation entre leur budget et les missions de plus en plus importantes qui leur sont confiées, plus spécifiquement dans le domaine social. Ils manifestent en conséquence une certaine prudence vis-à-vis de leur budget en général, certains crédits informatiques pouvant être reportés sur d'autres projets plus prioritaires.



Approches financières retenues par les collectivités territoriales pour leurs projets TIC

La grande majorité des décideurs des collectivités territoriales (69%) privilégient pour la conduite de leurs projets TIC, un financement direct sur leurs ressources propres. Néanmoins trois autres approches majeures recueillent leurs faveurs :

- Le co-financement des projets avec l'aide d'autres collectivités territoriales pour près de la moitié des décideurs ;
- Le recours aux fonds européens est aussi considéré par 31% d'entre eux ;
- Enfin, 29% sollicitent des fonds nationaux.



MARKESS International propose, au-delà de cette synthèse intitulée « Référentiel de Pratiques » une étude approfondie (150 pages) avec les résultats détaillés sous forme de présentation Powerpoint et de tableaux Excel (ventilations par profils de collectivités territoriales et profils de répondants).

Cette étude peut être accompagnée d'une présentation personnalisée ou de toute autre intervention des analystes de MARKESS International.

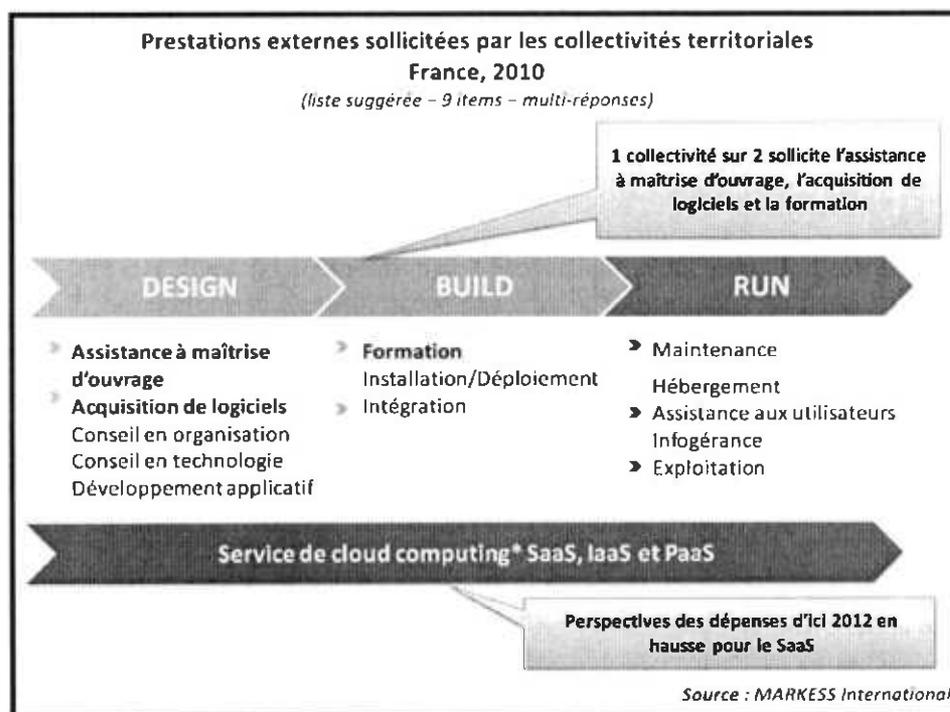
Plus d'informations auprès de Benjamin Habasque - bhabasque@markess.com - 01 56 77 17 77

Prestations externes sollicitées par les collectivités territoriales pour leurs projets TIC

Pour la conduite de leurs projets TIC, les décideurs de collectivités territoriales ont recours à des prestations sur l'ensemble de la chaîne de vie du projet : conception, mise en œuvre et exploitation. Néanmoins certaines prestations prédominent. Ainsi plus de 50% des décideurs interrogés sollicitent les prestations externes suivantes :

- L'assistance à la maîtrise d'ouvrage pendant la phase de conception du projet : les projets TIC impliquent une réflexion amont poussée car ils impactent directement l'organisation de la collectivité d'une part et, d'autre part, ils nécessitent souvent un accompagnement tout au long du déroulement du projet ;
- L'acquisition de logiciels est privilégiée au développement spécifique ;
- La formation est une composante forte : la bonne prise en main par les utilisateurs finaux du nouvel outil implémenté reste un point clé de la réussite du projet.

Enfin, le recours à des services de « cloud computing² » est promis à de belles perspectives d'ici 2012 : la plupart des décideurs interrogés déclarent une tendance à la hausse de leurs dépenses pour ce type de solution. Cette tendance est particulièrement remarquable pour l'accès à des logiciels en ligne (SaaS – Software as a Service).



² Accès en ligne, via le réseau et à la demande, à des ressources informatiques et/ou des services applicatifs. Privé, si interne à l'organisation ou partagé/mutualisé avec d'autres entités en mode privatif afin de mettre en commun des ressources. Public, si externe à l'organisation et géré par un prestataire externe de type Amazon, Google, etc. Cloud privé externe à l'organisation (hébergé chez un tiers et non dans les datacenters de l'organisation) mais entièrement dédié à celle-ci et accessible via des réseaux sécurisés de type VPN

Des collectivités précurseurs montrent la voie de la mutualisation en partenariat avec des prestataires externes et/ou en ayant recours à des solutions en mode SaaS :

- **Le GIP e-Bourgogne** est le premier partenariat public privé en France de services informatiques grâce à l'intervention d'un prestataire externe. Les services offerts par le GIP sont au bénéfice de l'ensemble de ses collectivités adhérentes et le GIP se révèle un exemple de bonne gestion rendue possible par le numérique. Notamment, la plate-forme des marchés publics mutualisée au niveau régional est source d'économie et facilite la recherche d'appels d'offres rassemblés en un seul lieu pour les petites entreprises. Parmi les projets en cours et à venir : des chantiers de dématérialisation (Actes, Hélios, archivage électronique...), d'administration électronique (site internet, téléservices...);
- **Le syndicat e-Megalis** de la région Bretagne est composé de la Région, de 4 départements et d'une cinquantaine d'intercommunalités. Il a pour missions l'accompagnement dans le développement des usages de l'administration électronique en mutualisant les besoins, l'achat de solutions et le soutien à l'incubation de projets. Parmi les actions déjà réalisées figurent : plates-formes de marchés publics. Parmi les projets en cours et à venir : archivage électronique, sites web des collectivités et services associés...;
- **Le SICTIAM, syndicat intercommunal des Alpes-Maritimes**, opère lui-même en mode SaaS une application de gestion financière et RH pour le compte de ses 220 communes adhérentes ;
- **Le GIE LiberAccès** en région Poitou-Charentes propose une plate-forme de téléservices en mode SaaS, en premier lieu pour les petites collectivités de Poitou-Charentes (celles comptant moins de 10 000 habitants). Cette initiative pourrait s'étendre hors région, avec d'autres communautés d'agglomération et acteurs de la mutualisation.

MARKESS International évalue le marché français des logiciels et des services TIC relatifs aux collectivités territoriales à 2,4 milliards d'euros en 2010. Ce marché devrait croître de +4,1% entre 2010 et 2012 pour atteindre 2,6 milliards d'euros.

Ce marché représente 35% de l'ensemble du marché des logiciels et services TIC dédié au secteur public en France.

Conclusion

Selon MARKESS International, les principaux points à retenir en conclusion de cette analyse, consacrée aux usages et aux perspectives des TIC comme leviers du développement des collectivités territoriales, sont les suivants :

- Les collectivités locales privilégient des projets TIC leur permettant avant tout d'optimiser leurs processus internes, de se moderniser et d'améliorer la relation usager avant le développement territorial et ses enjeux associés ;
- La dématérialisation et la collaboration sont les projets TIC prioritaires des collectivités locales d'ici 2012 afin d'optimiser leur gestion interne et répondre aux chantiers impulsés par l'Etat ;
- La relation usager passe par des sites web plus élaborés avec des téléservices complets transactionnels mais aussi de nouvelles modalités d'interaction en situation de mobilité ;
- Les petites communes sont en retrait par rapport aux autres profils de collectivités mais affichent malgré tout une volonté d'avancer vers la collaboration et la dématérialisation ;
- Les méthodes de conduite des projets TIC restent traditionnelles avec un rôle clé de la DSI et le recours ponctuel à des prestations externes, néanmoins la gouvernance se renforce avec l'implication plus forte des métiers et des directions générales de services ;
- La mutualisation de projets TIC devrait concerner plus de 50% des collectivités locales en 2012, cette opportunité est boostée par les syndicats au bénéfice notamment de plus petites communes ;
- Les budgets informatiques devraient se maintenir d'ici 2012, les prestations externes privilégiées sont l'assistance à la maîtrise d'ouvrage, l'acquisition de logiciels et la formation ;
- Une demande soutenue se dessine en faveur de l'hébergement, du cloud computing (SaaS, PaaS et IaaS) ainsi que des logiciels libres.

Cette synthèse vous a intéressé(e) ?
Donnez-nous votre avis et demandez nos autres synthèses.

La méthodologie suivie pour réaliser cette étude repose sur des interviews réalisées d'octobre à novembre 2010 auprès de :

- **165 décideurs** travaillant au sein de communes, intercommunalités, conseils régionaux, conseils généraux, syndicats et autres organismes de la sphère locale (basés en France) et rattachés aux directions suivantes : direction informatique (31%), directions métiers (21%), direction générale (37%), autres directions (11%) ;
- **28 responsables chez des prestataires** actifs sur le marché des collectivités territoriales.

Maîtrises d'ouvrage, chefs de projet, responsables informatiques mais aussi prestataires, ce Référentiel de Pratiques gratuit vous apporte un premier niveau d'information. Il présente quelques grands résultats d'une étude approfondie de 150 pages avec des tableaux Excel (ventilations par taille et secteur d'activité). Cette étude peut être accompagnée d'une présentation personnalisée ou de toute autre intervention de nos analystes. Plus d'informations auprès de – Benjamin Habasque - bhabasque@markess.com - 01 56 77 17 77

POUR ALLER PLUS LOIN

Le Référentiel de Pratiques
« Les TIC, leviers de
développement pour
les collectivités territoriales »

est une synthèse
des résultats majeurs
de la recherche
conduite par
MARKESS International
fin 2010 auprès de
165 décideurs.

Se sont associés
plus particulièrement
à cette recherche
les prestataires
dont les profils sont joints
à ce Référentiel
de Pratiques.

MARKESS International
remercie
Les Interconnectés et
le Groupe Moniteur (avec
La Gazette des Communes et
La Lettre Informatique et
Collectivités Locales),
partenaires de cette analyse

Pour toute précision,
veuillez contacter
MARKESS
International
+33 1 56 77 17 77

www.markess.fr/etudes.php

Les TIC, leviers de développement pour les collectivités territoriales, France 2010-2012

Pour vous accompagner sur ce thème, MARKESS International vous propose,
au-delà de ce Référentiel de Pratiques :

- Une **étude approfondie** sous forme de présentation Powerpoint commentée (50 slides), avec les résultats détaillés de l'analyse des interviews auprès de 165 décideurs, ainsi que d'une trentaine de responsables chez les acteurs du marché opérant pour les collectivités territoriales ;
- Des **tableaux Excel** avec une ventilation des résultats par profils de collectivités et de répondants ;
- Une **présentation personnalisée** ou toute autre intervention des analystes de MARKESS International.

La table de matière détaillée de cette étude détaillée (plus de 150 pages) est disponible en ligne : <http://www.markess.fr/demandedocument.php?refdoc=758>

Date de parution : Décembre 2010

Plus de précisions, contactez :
hbasque@markess.com - 01 56 77 17 77

Autres études majeures publiées par **MARKESS International** :

L'Open Source dans le Secteur Public :
Facteur d'Innovation et Nouvelles Approches avec le Cloud Computing
Bilan et Perspectives IT dans l'Administration Française
Enjeux Autour des Données dans la Relation Client Cross-Canal
Gestion de Contenu : Nouveaux Besoins dans un Contexte de Collaboration
Performance de la Fonction RH & Indicateurs Associés
Cloud Computing & SaaS : Attentes et Perspectives
Sauvegarde de Données : Usages & Perspectives
Archivage & Conservation de Contenus Electroniques
Clés de Succès des Solutions CRM en Mode SaaS / On Demand
Solutions de Collaboration d'Entreprise : Usages & Bénéfices
Dématérialisation de Factures - Enjeux Français & Européens

MARKESS International est un cabinet d'études et de conseil qui analyse depuis plus de 10 ans la modernisation et la transformation des entreprises et administrations avec les technologies de l'information.

Etabli à Washington, D.C. et à Paris, MARKESS International a pour mission d'aider tant les utilisateurs à mieux comprendre et tirer parti de ces technologies que les offreurs à mettre au point une stratégie optimale pour cibler ces marchés.

Avec plusieurs milliers d'interviews d'utilisateurs et de prestataires par an, MARKESS International a une position unique et privilégiée pour analyser et faciliter les relations entre les maîtres d'ouvrage et les maîtres d'œuvre des projets basés sur les nouvelles technologies, les prestataires qui les assistent et les producteurs, fournisseurs de briques technologiques de base (constructeurs, éditeurs de logiciels, fournisseurs de services packagés, opérateurs de télécommunications).

Pour toute autre information complémentaire : www.markess.fr/demandeinformations.php

Reproduction et diffusion électroniques interdites du Référentiel de Pratiques de MARKESS International
« Les TIC, leviers de développement des collectivités territoriales »

Pour toute demande d'exemplaire supplémentaire, contactez +33 1 56 77 17 77 ou www.markess.fr

Atos Worldline, centre d'expertise d'Atos Origin dans les services transactionnels de haute technologie, est spécialisé dans les paiements électroniques (émission, acquisition, terminaux, solutions de paiement et traitement de cartes), les eCS (services en ligne pour les clients, les citoyens et les communautés), ainsi que les services pour les marchés financiers.

Reconnu pour son implication dans les travaux de recherche et d'innovation, Atos Worldline permet à ses clients de bénéficier de solutions innovantes, récompensées par le marché dans des domaines tels que le paiement sur mobile, l'IPTV (télévision sur IP), la gestion de la relation client (CRM) en ligne, ou encore les solutions de dématérialisation.

Date de création	1990
Siège social	Bezons, France
Chiffres d'affaires 2009	844 M€ (Monde)
Nombre de collaborateurs à fin 2009	4 800 (Monde)
Dirigeant France	Didier Dhennin

M€ : millions d'euros

Source : Atos Worldline

Atos Worldline accompagne depuis plus de 20 ans les administrations dans leurs projets de modernisation et dispose à ce titre d'une connaissance approfondie de leurs problématiques clés : attente de services publics réactifs et accessibles par les citoyens, adaptation des processus internes en regard pour les agents, interopérabilité des différents systèmes d'information, etc.

Dans le domaine des collectivités locales, Atos Worldline intervient plus spécifiquement sur des chantiers liés à la gestion de la relation usager, le déploiement de chantiers de dématérialisation autour des marchés publics, du contrôle de légalité et des pièces comptables ou encore au sein de projets mutualisés au bénéfice de plusieurs collectivités locales, fédérées par l'intermédiaire de syndicats mixtes ou de GIP. Enfin, l'éducation est également un domaine privilégié d'intervention grâce à l'implémentation d'espaces numériques de travail (ENT).

Les prestations proposées recouvrent l'intégration de systèmes, le développement de solutions métier, l'hébergement, l'implémentation de plates-formes de services mutualisés et la mise en œuvre de projet de services accessibles en ligne en mode SaaS (Software as a Service).

Dans le cadre de son activité d'externalisation des processus métier, Atos Worldline intervient sur l'intégralité de la chaîne des applications liées aux échanges et transactions électroniques :

- Conception de systèmes d'accueil téléphonique avec serveur vocal interactif ;
- Développement d'outils collaboratifs ;
- Fourniture de services de messagerie à grands volumes ;
- Mise en œuvre de plates-formes sécurisées d'échanges dématérialisés ;
- Développement des services d'information multi-canal ;
- Mise en place d'infrastructures de sécurité.

Exemples de Références	
GIP e-Bourgogne	Plateforme d'e-administration grâce à un Partenariat Public Privé (PPP), le premier PPP de services informatiques en France
Ville de Lyon	Hébergement du système de gestion de la relation avec les usagers
Caisse Nationale d'Allocations Familiales	Mise en place d'une solution d'accueil téléphonique en partenariat avec Orange Business Services.
Direction de l'Information Légale et Administrative (DILA)	Hébergement du site Légifrance
Ministère de l'Agriculture	Hébergement du système de déclaration, gestion et paiement des aides agricoles européennes
Institut Géographique National (IGN)	Conception, réalisation et hébergement du Géoportail

Source : Atos Worldline



www.bull.com

Acteur spécialiste des systèmes numériques critiques, Bull accompagne ses clients pour les aider à faire de la technologie un levier de création de valeur dans leur métier. Pour cela, Bull s'appuie sur une palette de compétences de pointe, étendues et complémentaires, de la simulation numérique aux infrastructures de sécurité, des serveurs virtualisés aux applications décisionnelles et métier. A la fois architecte et assembleur, Bull conçoit et développe des solutions innovantes et sur mesure, qui concilient ouverture et sécurité, fiabilité et maîtrise des coûts, performances et faible empreinte carbone.

Date de création	1931
Siège social	Les Clayes, France
Chiffres d'affaires 2009	1 110 M€ (Monde)
Nombre de collaborateurs à fin 2009	7 707 (Monde)
Dirigeant	Philippe Vannier

M€ : millions d'euros

Source : Bull

Depuis des années, Bull travaille en partenariat étroit avec les collectivités territoriales, ce qui lui permet aujourd'hui de se positionner sur les grands projets de transformation et de modernisation des systèmes d'information territoriaux. Bull a en particulier acquis de fortes expertises fonctionnelles et métier dans l'action sociale, le pilotage des activités, la gestion financière ou encore la dématérialisation et la mise en œuvre de nouveaux services numériques. Depuis le conseil amont jusqu'à la mise en œuvre des infrastructures et des solutions métier jusqu'à l'exploitation, Bull est ainsi en mesure d'accompagner les moyennes et grandes collectivités en leur proposant les solutions les plus efficaces en termes de coûts, de technologies et d'évolutions organisationnelles et humaines.

Plus précisément Bull propose les solutions et services suivants :

- La plate-forme d'e-administration Libre Cité™ : conçue à partir de composants open source, cette plate-forme offre une palette de services interactifs en ligne : déclaration de situation, dépôt de demande avec justificatifs, espace personnel avec accès sécurisé aux informations, traçabilité des dossiers en cours d'instruction, etc. Libre Cité™ contribue à l'amélioration du service proposé au citoyen mais aussi à la valorisation du travail quotidien des agents ;

- La suite dédiée aux finances publiques Coriolis : solution qui permet de passer d'une gestion comptable de la dépense, par allocation de budgets, à une gestion par activités. Articulée autour d'un noyau financier qui regroupe les fonctionnalités budgétaires et comptables réglementaires, Coriolis est une solution de gestion complète, personnalisable, sécurisée, multi-collectivités, multi-budgets, en nomenclature comptable et LOLF, en préparation budgétaire comme en exécution ;
- La solution de gestion de l'action sociale Genesis : développée par Sirius, filiale de Bull, Genesis est une solution de gestion de l'action sociale et médico-sociale. Cette solution se distingue par son interface ergonomique, sa richesse fonctionnelle et son système d'habilitation ;
- L'accompagnement au pilotage des politiques publiques : Bull aide les collectivités en amont des projets décisionnels en contribuant à la définition d'indicateurs clés et de l'architecture décisionnelle transverse à implémenter mais aussi pour la refonte des processus métier associés ;
- La conception et la mise en œuvre d'infrastructures. Bull conçoit et bâtit des infrastructures ouvertes, évolutives et sécurisées qui permettent aux collectivités d'exploiter tout le potentiel du numérique. Bull apporte des solutions matérielles (serveurs et systèmes de stockage) et propose des démarches structurées de consolidation, de virtualisation, de gestion globale des données et de sécurité notamment dans le SSO et la sécurisation des contenus.

Exemples de Références	
Conseil général de Seine Maritime	Mise en œuvre d'une architecture décisionnelle unifiée, intégration d'une architecture transversale de type ILM (Information Life Cycle Management) avec accompagnement au changement.
Conseil Régional Languedoc Roussillon	Rationalisation, sécurisation, exploitation des infrastructures, réalisation et évolution d'applications majeures.
Conseil général du Calvados	Accompagnement de la collectivité dans son schéma directeur de modernisation : sécurisation du système d'information, réorganisation de la DSI autour des processus ITIL.

Source : Bull

Exemples de Bénéfices Clients

- Pionnier et acteur de l'open Source, notamment au sein du consortium OW2 et de son usine de développement NovaForge, Bull accompagne les collectivités souhaitant recourir à l'open source, mutualiser leurs développements et se regrouper en communautés. Bull apporte son soutien à l'animation de la communauté tout en restant neutre.
- L'externalisation est un levier pour les collectivités territoriales souhaitant se recentrer sur leur cœur de métier. Du support utilisateur à l'exploitation sur site ou en mode mutualisé, de la maintenance applicative à l'infogérance globale, Bull offre une gamme flexible de services de proximité ou mutualisés.
- Les solutions de Bull sont conçues pour concilier les exigences économiques et écologiques. L'énergie est un poste majeur de dépenses. Or, maîtriser les coûts énergétiques, c'est aussi limiter l'empreinte carbone, et donc participer aux efforts de la collectivité en matière d'environnement.
- Bull accompagne les directions de systèmes d'information à se positionner sur des projets métier de haute technicité et en lien avec la politique territoriale : l'éducation avec les environnements numériques de travail, les transports avec les systèmes sans contact, les services d'intervention avec les solutions de mobilité et de géolocalisation, etc.
- Bull dispose de savoir-faire avancés pour le déploiement de projets en faveur du développement économique d'un territoire et accompagne de grandes collectivités dans des projets innovants de mutualisation : aménagement numérique, pôle de compétences et de veille sur les technologies émergentes, data center mutualisés et de clouds régionaux.

Principaux Partenaires des Offres

Bull étend constamment ses alliances stratégiques pour renforcer sa position en tant qu'entreprise maîtrisant l'ensemble de la chaîne de valeur informatique. Bull a créé des partenariats stratégiques avec EMC, IBM, Intel, NEC, NetApp, Citrix, Microsoft, Oracle, SAP/Business Objects, VMware mais aussi avec des fournisseurs de solutions de stockage, de solutions télécoms et réseaux, d'éditeurs de solutions décisionnelles. Bull a également des partenariats avec des communautés open source tels que Linux Foundation, OW2 et Red Hat.

Rappel du Périmètre Couvert

Principaux Domaines d'Expertise	
Plate-forme d'e-administration	✓
Logiciel de gestion comptable et budgétaire	✓
Logiciel de gestion de l'activité sociale	✓
Conception et déploiement d'architecture	✓
Définition d'indicateurs et d'architecture décisionnelle	✓
Services Complémentaires Associés	
Conseil	✓
Développement	✓
Intégration	✓
Formation et accompagnement au changement	✓
Support et hotline	✓
Hébergement	✓
Infogérance sur site client ou sur site mutualisé (TMA, TME, exploitation, PPP)	✓
Services d'infrastructures et maintenance	✓

Source : MARKESS International

Pour plus de précisions, contactez :

Olivier Herbaut

Directeur du secteur collectivités territoriales

olivier.herbaut@bull.net

Bull – rue Jean-Jaurès – B.P. 68 – 78340 Les Clayes-sous-Bois

Tél. 01 30 80 70 00 – Fax. 01 30 80 73 73

www.bull.com

CONDITIONS D'UTILISATION DES INFORMATIONS

EN TANT QU'AUTEUR ET PRODUCTEUR DES INFORMATIONS CONTENUES DANS CE DOCUMENT, MARKESS INTERNATIONAL SE RESERVE L'EXCLUSIVITE DES DROITS DE COPIE ET DE DIFFUSION DE TOUT OU PARTIE DE CE DOCUMENT.

LA REPRODUCTION ET/OU LA DIFFUSION VIA INTERNET OU LE WEB, INTRANET, EXTRANET, OU TOUTE AUTRE FORME ELECTRONIQUE OU IMPRIMEE DE TOUT OU PARTIE DE CE DOCUMENT SONT INTERDITES.

POUR CONNAITRE LES CONDITIONS DE REPRODUCTION ET/OU DE DIFFUSION DE CE DOCUMENT OU POUR TOUTE AUTRE DEMANDE RELATIVE A L'USAGE DES INFORMATIONS CONTENUES DANS CE DOCUMENT, VEUILLEZ CONTACTER MARKESS INTERNATIONAL

LES LOGOS, GRAPHIQUES, FIGURES ET MARQUES DEPOSEES DES SOCIETES MENTIONNEES DANS CE DOCUMENT SONT LA PROPRIETE DE LEURS AYANTS DROIT.

© Copyright 2010 – MARKESS International – Paris, France

www.markess.fr

Tous droits réservés

MARKESS International

6 bis rue Auguste Vitu – 75015 Paris

Tél : +33 (0)1 56 77 17 77 – Fax : (0)1 56 77 17 70

www.markess.fr

Washington – Paris

barometre 2012

AdCF / Ocalia de diffusion des TIC dans l'Intercommunalité



la gazette

LE COURRIER

Centre des Congrès de Lyon, Cité Internationale
Forum des Interconnectés des 3 et 4 décembre 2012

Ce baromètre créé en 2004 et produit par l'Assemblée des Communautés de France (AdCF) et Ocalia, présente chaque année l'évolution et les usages du numérique dans les communautés, qu'elles soient de communes, d'agglomérations ou urbaines.

Le baromètre 2012 dresse un panorama :

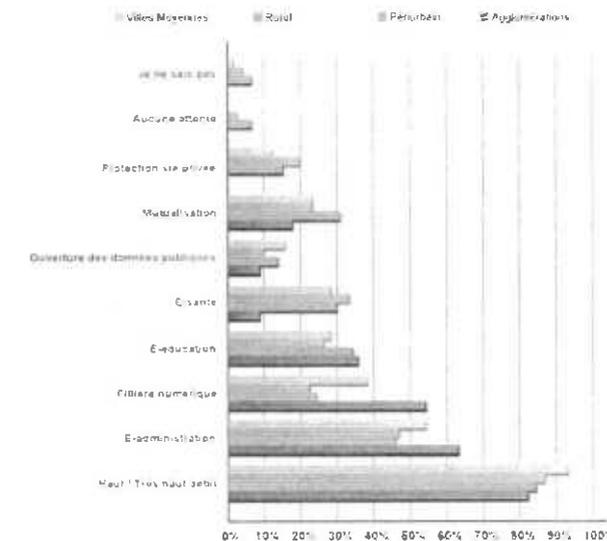
- Des attentes des communautés vis-à-vis de la politique numérique du nouveau gouvernement.
- Des outils intégrés par les communautés et les thématiques concernées,
- Des moyens mobilisés pour conduire les actions numériques
- De l'évolution de la couverture haut débit, très haut débit et téléphone mobile des territoires communautaires.

Le baromètre 2012 a été réalisé entre juillet et octobre 2012 (346 réponses).

L'édition 2012 du baromètre a été agrémentée de questions visant à analyser de nouveaux thèmes qui apparaissent peu à peu dans les projets numériques des territoires. Ainsi, les actions dans le domaine du télétravail et des tiers lieux, l'ouverture des données publiques ainsi que l'usage du numérique dans le cadre de l'évolution des périmètres des communautés ont fait l'objet d'investigations. Lancée quelques semaines après les élections présidentielles, l'enquête menée pour cette édition 2012 a aussi été l'occasion d'interroger les communautés sur leurs attentes en matière numérique dans le cadre des orientations du nouveau gouvernement.

UNE ACTION DÉVELOPPEMENTALE TRÈS MAL PERÇUE PAR LES COMMUNAUTÉS INTERCOMMUNALES

ATTENTES DES COMMUNAUTÉS VIS-À-VIS DE LA POLITIQUE NUMÉRIQUE DU GOUVERNEMENT



Sans grande surprise, le soutien au déploiement du Haut / Très Haut Débit arrive très largement en tête des préoccupations « numériques » des communautés interrogées puisque 70% d'entre elles en font leur première attente, 4 communautés sur 5 plaçant cette action dans leurs 3 premiers choix. Cela s'explique par le fait que la couverture fixe HD/THD mais aussi mobile reste très incomplète lorsque l'on se place au niveau des périmètres intercommunaux. Ainsi, seules 1/3 des communautés déclarent être intégralement couvertes en 2012 par le haut-débit, les 2/3 des communautés affirment que les réseaux mobiles ne sont pas accessibles sur certaines parties de leurs territoires. Seules 15% des communautés déclarent que le réseau 3G est accessible sur l'ensemble du territoire intercommunal. Ce relevé déclaratif traduit la perception, le ressenti des communautés sur la qualité de leur desserte numérique. Alors que la couverture nationale haut débit n'a cessé de progresser au cours des dernières années, les communautés ne le perçoivent pas naturellement comme tel - les chiffres, issus des précédents baromètres ne progressant pas depuis plusieurs années, au contraire : 1/3 des communautés déclaraient être intégralement couvertes par le Haut Débit en 2008, Un quart en 2011.

Ceci traduit certainement un double phénomène :

- le maintien de poches, mal desservies, sur la plupart des territoires communautaires

- un fort sentiment de retard « perçu » par de nombreuses intercommunalités au regard de ce qu'elles observent dans les grands centres urbains concernant le THD.

On observe aussi de fortes disparités en termes de besoins selon les contextes :

- Les communautés importantes au plan démographique (plus de 100 000 habitants), à l'exception de certaines poches qui peuvent poser des difficultés, sont des terrains de jeux naturels pour les opérateurs privés qui déploient leurs réseaux très haut débit. Ces communautés attendent cependant des garanties concernant les plans de déploiement des opérateurs, de suivi régulier de son état d'avancement afin de pouvoir éventuellement compléter ces déploiements si cela s'avère nécessaire pour répondre à des problématiques d'aménagement ou de développement économique (couverture des zones d'activités ou raccordement d'établissements publics par exemple)
- Les communautés de plus petite dimension (Moins de 20 000), beaucoup moins attractives pour les opérateurs, ont des problématiques souvent plus ardues à résoudre. Elles doivent en effet à la fois trouver des solutions de court terme pour résorber leurs zones blanches et grises (seules 22% des intercommunalités rurales déclarent le territoire intégralement couvert par le haut débit) et des solutions de moyen terme pour l'accès au THD. Dans un contexte de raréfaction des crédits publics, elles sont donc principalement en attente de moyens financiers leur permettant de pallier aux manques de l'initiative privée tout en trouvant des solutions pour intervenir sur les zones plus rentables de leurs territoires afin d'équilibrer leurs modèles économiques et assurer des formes de péréquation.

MAIS AUSSI SUR L'ADMINISTRATION LA PRÉOCCUPATION LE MAINTIEN À DOMICILE OU LA SANTÉ

L'accélération du développement de l'e-administration arrive en 2^{de} position concernant les attentes vis-à-vis du nouveau gouvernement et est citée par 45% des communautés toutes tailles confondues. Enfin, en 3^{ème} position ex aequo, on retrouve les actions visant à renforcer la place du numérique dans l'école, dans le domaine médical et le maintien à domicile ainsi que les actions de développement de la filière numérique (environ 30%). A nouveau, des différences s'illustrent selon les contextes géographiques, démographiques.

Les grandes communautés placent le soutien à l'économie numérique en seconde place citant ce sujet dans plus d'un cas sur deux. Ces agglomérations disposent en général d'entreprises de cette filière et sont conscientes de son impact majeur sur le développement économique local et sur la création d'emploi. Ainsi, selon le rapport Mc Kinsey et l'impact d'Internet sur l'économie française publié en 2011, « la contribution d'Internet à la croissance de l'économie française était de 25% entre 2009 et 2010. Internet a permis en 15 ans la création de 700 000 emplois, soit un quart du total de créations nettes d'emploi en France ». La 3^{ème} attente des grandes agglomérations tient au développement de l'e-administration.

Les communautés en milieu rural, situent, quant à elles, la télémédecine et le maintien à domicile, tout comme l'e-administration, comme des préoccupations de premier plan. La prégnance des problématiques liées à la démographie médicale, au vieillissement des populations et au recul de la présence physique de certains services au public sur ces territoires expliquent le ciblage sur ces thématiques. Le numérique apparaît pour ces communautés comme une alternative crédible pour pallier ces difficultés, traduisant une prise de conscience de l'impact multiple et transversal du numérique sur le devenir des territoires.

LES COMMUNAUTÉS DE PLUS EN PLUS IMPRÉGNÉES SUR DES ACTIONS NUMÉRIQUES

Parmi les principales tendances de ce baromètre 2012, on observe l'implication croissante des communautés sur la thématique numérique. Au-delà des actions visant à se doter d'un site internet (dont sont équipées aujourd'hui, selon leurs déclarations, 80% des communautés, 100% des grandes agglomérations, 78% des communautés rurales), plus de la moitié des répondants déclarent s'impliquer sur d'autres actions numériques avec toutefois des différences notables selon les caractéristiques géographiques et démographiques des communautés (100% des agglomérations, 49% des rurales).

Les intercommunalités s'impliquent en premier lieu (46% des projets) sur des actions visant à opti-

DOCUMENT n° 4

miser leurs propres fonctionnements (dématisation des procédures, outils collaboratifs, SIG, ...). 20% des communautés impliquées dans des évolutions de périmètre considèrent le numérique comme un levier pour faciliter ces reconfigurations, traduisant une vraie prise de conscience de l'apport du numérique en termes de circulation de l'information, de travail à distance sur des sites éclatés, d'optimisation des processus.

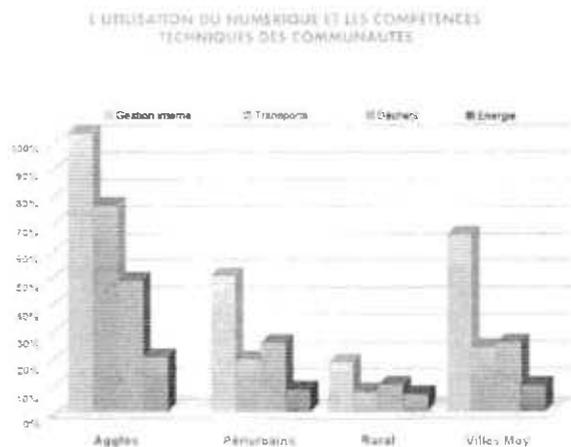
Se distinguent ensuite les projets liés à la couverture HD / THD, avec 60% des actions citées.

Le tourisme, l'accès aux services publics et la réduction de la fracture numérique constituent un 2ème axe d'engagement (environ 40%). Avec près de 25% des réponses, les mesures numériques liées au développement économique, à l'éducation, à la gestion des déchets sont en forte augmentation par rapport aux résultats du baromètre 2011, ou encore des transports.

Enfin, de nouvelles thématiques émergent tels que l'ouverture des données publiques, le travail à distance et le coworking (12%). Les actions autour de la e-santé ou du maintien à domicile ne croissent pas malgré les attentes des territoires ruraux sur ces thèmes.

On note cependant des différences selon les contextes territoriaux :

- A contrario des communautés rurales, les grandes communautés et dans une moindre mesure celles structurées autour d'une ville centre de taille moyenne, sont très impliquées sur les projets liés à leurs propres fonctionnements et aux compétences techniques exercées (transports, déchets puis énergie).



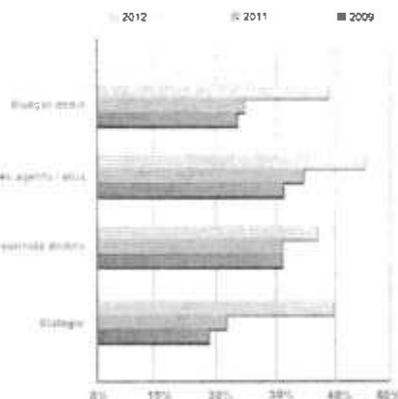
- L'ouverture des données publiques, est actuellement une préoccupation spécifique aux grandes agglomérations.
- Le télétravail, se distingue dans les communautés péri-urbaines un peu plus impliquées (22% des actions) que les grandes communautés (18%) et beaucoup plus que les communautés rurales et structurées autour d'une ville moyenne (5%). Ces données trouvent leur sens avec les enjeux de déplacement et de congestion des axes d'accès aux centres villes, notamment dans le cadre des mobilités domicile-travail caractéristiques de ces communautés.

DES RÉFLEXIONS SUR L'ENGAGEMENT DE FUTURS PROJETS NUMÉRIQUES TRÈS VARIABLES SELON LES CONTEXTES

Selon une étude parue en septembre 2012, menée auprès de 21 collectivités de plus de 100 000 habitants (« L'e-administration dans les grandes villes françaises », Pierre Audain Consultants), les grandes villes offrent en moyenne 10 télé-services et ambitionnent d'être à 100% d'ici 2014. Cette préoccupation se confirme dans les grandes communautés pour qui plus de la moitié des projets numériques (60%) sont envisagés dans cette thématique. L'ouverture des données publiques et la gestion de l'énergie sont les autres projets qui font actuellement l'objet de réflexion.

L'implication en forte augmentation des communautés se traduit dans l'évolution des moyens. Après la période de stagnation observée entre 2009 et 2011, les indicateurs ont fortement crû cette année, que ce soit sur la définition de stratégies numériques (passé de 22% en 2011 à 40% en 2012), les équipes dédiées (31% à 37%), la formation aux agents et élus (de 35% à 46%) ou l'allocation de budgets spécifiques (34% à 39%).

L'ÉVOLUTION DES MOYENS CONSACRÉS AU NUMÉRIQUE PAR LES COMMUNAUTÉS



A nouveau des différences sont constatées selon les contextes territoriaux :

- L'ensemble des grandes agglomérations a défini des stratégies numériques, la moitié des communautés péri-urbaines ou structurées autour d'une ville moyenne et 1/3 des communautés rurales.
- Les 4/5ème des grandes agglomérations disposent de personnels dédiés à cette thématique contre 1/3 des communautés rurales.
- On observe des répartitions identiques sur l'allocation de budget dédié.

ZOOM SUR LA MUTUALISATION DES SERVICES TIC / INFORMATIQUES ENTRE VILLE CENTRE ET COMMUNAUTÉ

Les fusions des services TIC / informatiques entre ville centre et communauté sont déjà largement engagées dans les grandes agglomérations (45% déclarent l'avoir mis en place et 27% l'ont en projet) et celles disposant d'une ville centre moyenne (37% l'ont fait et 12% l'ont en projet). En revanche, cet indicateur n'est pas notable dans les communautés rurales et périurbaines (moins d'1 sur 5 dans les 2 cas).

LE MOBILE ET LES RÉSEAUX SOCIAUX COMMencent À SE DÉVELOPPER

Un quart des communautés déclarent disposer d'espaces dédiés sur les réseaux sociaux, 21% développent des applications pour téléphones mobiles ou tablettes et plus de la moitié déclarent que leurs agents et / ou élus utilisent leurs smartphones pour récupérer leurs emails ou utiliser Internet. Les tendances observées en 2011 se confirment et le phénomène s'accroît : les usages liés à la mobilité se déploient beaucoup plus rapidement que ceux s'appuyant sur l'ordinateur. L'ergonomie et la simplicité d'utilisation expliquent cette tendance.

Ce Baromètre 2012 est marqué par une progression assez spectaculaire des moyens accordés au numérique et par une grande diversité des actions et projets initiés. En outre, la définition de stratégies numériques dans les communautés, qui a quasiment doublé en 1 an, est un signe très encourageant pour les années à venir. Ces éléments laissent penser que le numérique n'est plus l'affaire de pionniers mais devient un sujet classique de l'action intercommunale.

Le baromètre 2012 met en exergue la forte préoccupation des communautés quant au devenir de la couverture HD / THD et mobiles. Cela s'exprime tout particulièrement dans les attentes vis-à-vis de la stratégie numérique du nouveau gouvernement, même si les besoins sont différents selon les contextes territoriaux. Les décisions prises à l'issue du séminaire gouvernemental dédié au numérique en février 2013 où le Premier ministre présentera sa feuille de route sur ce sujet seront donc certainement scrutées avec grande attention par les territoires.

Source : Ocalia, données 2012 issues de l'étude sur l'usage du numérique et les compétences techniques des collectivités locales.

Ocalia est un bureau d'études spécialisé dans l'accompagnement numérique des territoires et des institutions du secteur public. Ses interventions concernent la définition de stratégies numériques, la conduite de projets opérationnels sous forme d'assistance à maîtrise d'ouvrage (étude des besoins, étude de faisabilité, cahier des charges, recherche et montage de projets de financement), la conduite d'enquêtes sur les équipements et les usages TIC des acteurs des territoires. Ocalia intervient notamment sur les thématiques de développement économique, de l'innovation, du télétravail et du coworking, du tourisme, de l'inclusion, de la dématérialisation.

Pour en savoir plus : www.ocalia.fr
Tél. 04 74 46 38 00





Créée en 1989, l'Assemblée des Communautés de France est le porte-parole des élus de l'intercommunalité. Elle fédère à ce jour 1250 communautés de communes, d'agglomération et urbaines, représentant 40 millions d'habitants et deux Français sur trois vivant à l'intercommunale.

Pour en savoir plus : www.adcf.org - Tél. 01 55 04 89 00

ADMINISTRATION ÉLECTRONIQUE

Seine-Saint-Denis : l'ère de l'administration 2.0



À l'heure où l'informatique et internet ont fait une entrée en force dans le quotidien des citoyens comme des administrations, le conseil général de Seine-Saint-Denis se met au goût du jour avec un travail d'envergure : le projet « Administration 2.0 » a pour vocation de faciliter la relation entre les habitants et le département, mais aussi entre les agents, en interne.

Quand le socialiste Claude Bartolone prend la tête du conseil général de Seine-Saint-Denis en 2008, il lance une grande démarche de modernisation de l'administration. L'objectif : gagner en lisibilité auprès des citoyens et des agents ; un projet qui trouvera naturellement sa place au sein de l'Agenda 21 mis en place au même moment. La démarche globale, après une large étude, se traduira par cinq orientations déclinées en 136 fiches actions au total.

Reste à appliquer concrètement ces fiches-actions... et pour cela, le département doit commencer par se mettre à jour sur le plan de l'informatique et de la communication interne et externe : c'est ainsi que le chantier administration 2.0 voit le jour en s'intégrant dans le projet d'administration. Pour Nicolas Soudon, directeur de la stratégie et de l'organisation, « c'est une démarche classique qui est menée dans beaucoup de collectivités actuellement. Nous avons fait cette démarche en plusieurs temps, d'abord en opérant un diagnostic avec un maximum d'agents du département, en essayant de faire remonter du terrain la plus fine analyse des besoins. Puis nous avons réalisé un baromètre social, soumis à tous les agents, et pour lequel nous avons obtenu un bon taux de réponse. Les cadres se sont également réunis, et avec tous ces éléments, nous avons établi un diagnostic, des lignes directrices de modernisation qui sont devenues 13 chantiers bien distincts. »

LE CHANTIER 12, DÉDIÉ AUX NTIC
Pour ce projet général de modernisation, les treize chantiers démarrent en 2009. Entre autres, s'y trouvent le développement du

mode projet, l'amélioration des processus de décision, les délégations de signatures, l'évaluation des politiques publiques, une série sur les RH et la GPEC, une autre sur les contrats de service, et le chantier n° 12 : « Incrire les services du département dans l'administration 2.0 », piloté par Carole Stromboni avec la direction des systèmes d'information et la direction de la communication. « L'aspect participatif de ce chantier-là est très fort, explique la chargée de projet. Il concerne autant les usagers du département que les agents. »

Deux axes sont définis : il s'agit, d'une part, d'ouvrir les portes de l'administration. « Nous allons développer les démarches en ligne, améliorer l'accueil téléphonique et l'accueil sur le site internet », détaille Carole Stromboni. Entre autres, une page de Foire aux questions destinée à répondre aux questions les plus fréquemment posées par les usagers, est en cours de développement. Des cartes interactives et des informations données en temps réel enrichiront également le nouveau site web du conseil général, développé par la direction de la communication. Le modèle suivi est celui du site national www.service-public.fr, décliné en version départementale.

« Le chantier administration 2.0 voit le jour en s'intégrant dans le projet d'administration »

DÉCRYPTAGE

→ Marjolaine Koch
marjolaine.koch@googlemail.com

“ Aujourd’hui il y a beaucoup d’expérience, beaucoup de savoir-faire, mais tous les agents ne vont pas vous offrir la même qualité de renseignement ”



Offre spéciale d’abonnement
→ page 24

Le second axe est un volet interne, tourné vers une meilleure coordination des services. « Nous comptons améliorer l’infrastructure réseau et informatique pour que les 8 000 agents du département soient bien équipés, explique Carole Stromboni. L’objectif est d’ajouter 900 postes supplémentaires à notre parc informatique existant, pour équiper 5 200 agents au total. Puis nous allons passer au très haut débit sur tout le territoire dans un délai de cinq ans. » Pour Nicolas Soudon, « l’idée était de se dire que l’on n’attendait pas d’être à niveau sur le matériel et les réseaux pour travailler sur des points beaucoup plus innovants. Ce qu’on entend par « Administration 2.0 », c’est comme pour le web 2.0 : des outils personnalisés et participatifs ».

Sur ce point, un outil est en cours de développement : Orchestra, un logiciel open source qui demande juste un navigateur web pour pouvoir être utilisé, va jouer le rôle de facilitateur entre les différents services (voir encadré). Il permettra d’harmoniser les pratiques au sein de la collectivité et d’accéder à l’ensemble des projets en cours depuis une seule et même source. « De cette façon, les informations seront transversalement accessibles, autrement dit plusieurs services travaillant sur un même projet pourront y accéder et partager leurs données, précise Paul Verstraten, chef de projet utilisateur du service des crèches et formateur interne sur Orchestra. Grâce à cet outil, certaines tâches administratives sont dématérialisées et les projets seront gérés via un seul et unique médium. Cela nous permet d’homogénéiser les méthodes, d’acquérir un vocabulaire commun. »

« C’est une vraie demande des agents, explique Carole Stromboni : que les services soient décloisonnés et que l’on soit au courant de ce qui se passe ailleurs dans l’administration. » Pour satisfaire ce vœu, un nouvel intranet a été lancé au début de l’année. Jouant un rôle de facilitateur, il permet d’effectuer des démarches internes en ligne, comme la demande de remboursement des frais de déplacements ou de disposer de modèles de présentation PowerPoint.

Un axe très concret complété par une section informative, dans laquelle figure l’organigramme des services. Un petit journal télévisé interne permettant de prendre connaissance des actualités de l’administration a également été développé.

Enfin, ces démarches de facilitation passent aussi par l’expérimentation d’un parapheur électronique et d’un nouvel outil (WebDélib) pour les rapports et délibérations, des méthodes testées en partenariat avec l’Adulact, l’Association des développeurs et utilisateurs de logiciels libres pour l’administration et les collectivités territoriales.

PROPOSER DES SIMULATIONS EN LIGNE

Autre outil : l’interface CapDemat, développé à l’origine par le Val-d’Oise, qui permet de créer des démarches en ligne. La Seine-Saint-Denis proposera bientôt sur son site des simulations de prestations sociales, sur le même modèle que le site www.impots.gouv.fr qui permet d’estimer le montant de ses impôts. Le conseil général de Seine-et-Marne propose déjà quelques démarches en ligne, comme la possibilité de remplir la demande de bourse pour les étudiants. Une semaine après le lancement de l’application, plus de 1 000 comptes étaient créés et 500 demandes de bourses enregistrées. La preuve, s’il en

INTERVIEW

Paul Verstraten, chef de projet utilisateur du service des crèches (Direction de l’enfance et de la famille) et formateur interne sur Orchestra

Orchestra, un outil de gestion de projet transversal

Quand est né Orchestra ?
P.V. : Nous avons acquis cet outil il y a six mois. Nous sommes encore dans une phase de modification, notre principale demande auprès de l’éditeur est de simplifier son utilisation, car les fonctionnalités d’Orchestra sont très riches. Plus le logiciel sera limpide, plus on favorisera sa réussite en tant qu’outil de référence en interne.

Qui utilisera cet outil ?
P.V. : Il y a trois types de rôles : le pilote ou chef de projet, l’acteur ou participant actif du projet, et le lecteur, accompagnateur « intéressé » du projet. Ce dernier statut permet aux élus de s’associer plus facilement à la vie des projets : ils pourront gérer des portefeuilles, suivre la gestion des coûts. Comme Orchestra est interfacé avec le logiciel de comptabilité, il est possible d’avoir une vue instantanée de l’ensemble des projets, avec des tableaux de bord, des graphiques.

Quand sera-t-il utilisé par les agents ?
P.V. : Nous avons choisi de former une quinzaine de formateurs en interne, ces derniers sont presque prêts. Les premières formations auront lieu dès cet été, pour continuer jusqu’en 2011, et nous espérons déployer le logiciel à partir de la rentrée.

ADMINISTRATION ÉLECTRONIQUE

“ La Seine-Saint-Denis proposera des simulations de prestations sociales, sur le même modèle que le site www.impots.gouv.fr qui permet d'estimer ses impôts ”

Le projet “Administration 2.0” en résumé

- Enjeu : moderniser les outils informatiques et le réseau, dans le but d'améliorer la qualité de l'accueil et du renseignement auprès des usagers et des agents.
- Pour les usagers : développer les démarches en ligne (téléprocédures, télépaiements, simulations d'aides pour les prestations sociales), améliorer l'accueil physique, téléphonique mais aussi par courrier électronique. Offrir un site internet plus fonctionnel et plus clair, donnant accès à des cartes géographiques interactives (crèches, collèges...) et à l'information en temps réel, et doté d'une Foire aux questions centrée sur les événements de la vie des usagers.
- Pour la collectivité : développer les démarches en ligne pour les agents et la dématérialisation des modes de travail, doter les services d'outils collaboratifs performants pour gérer les projets et le quotidien. Développer des espaces collaboratifs afin que les agents puissent organiser la circulation d'information selon leurs besoins. Augmenter le nombre de postes informatiques, raccorder les sites centraux et déconcentrés en très haut débit.

fallait, que les démarches par internet sont entrées dans les mœurs (au moins pour la jeune génération), et qu'il est temps pour les administrations d'aller dans le sens de la facilitation des démarches par des interfaces web simples d'utilisation. Le système CapDemat permet donc à l'utilisateur et à l'agent en charge du dossier de suivre la procédure en temps réel et d'interagir dans la plus grande simplicité. Et dès septembre prochain, il sera également possible de déposer des candidatures en ligne et de déposer une demande auprès du médiateur du département directement sur le site.

RÉVISER SA RELATION À L'USAGER

Orchestra, CapDemat pour l'informatique, mais d'une manière plus générale, une volonté de changer complètement la relation à l'utilisateur. « *L'organisation des services n'était pas suffisamment orientée usagers, explique Nicolas Soudon. Cette réalité n'était pas volontaire, mais du coup elle nous amène à travailler sur les outils de gestion de la relation au citoyen pour améliorer l'accueil physique et le rendre beaucoup plus qualitatif et homogène. Aujourd'hui il y a beaucoup d'expérience, beaucoup de savoir-faire, mais tous les agents ne vont pas vous offrir la même qualité de renseignement. L'idée est d'avoir un seuil minimal de qualité dans le renseignement de l'utilisateur. Nous travaillons donc l'accueil physique, mais aussi l'accueil téléphonique et l'accueil du troisième type, comme le courrier électronique et pourquoi pas le texto. Tout cela nécessite d'avoir une approche un peu plus globale, avec un système d'information central qui permette de mieux répondre à l'utilisateur. La réflexion sur la modernisation de notre administration doit vraiment être envisagée dans son ensemble.* »

Au terme du chantier n° 12, l'utilisateur devrait donc y gagner, tant sur le plan de la recherche d'information (un site internet plus clair et plus riche, un accueil plus performant) que sur le plan des procédures, avec la possibilité de recourir au télépaiement et aux outils de simulation en ligne.

UN CALENDRIER RESTREINT

La majorité des outils de modernisation devraient être mis en service d'ici la fin de l'année. Le lancement du nouveau site internet est prévu pour septembre, et la mise en ligne d'une Foire aux questions devrait avoir

lieu en novembre prochain. L'outil open-source CapDemat sera ajouté sur le site internet du département en décembre, permettant ainsi d'effectuer les premières démarches en ligne. En parallèle, une étude en cours débouchera en novembre sur un état des lieux des pratiques internet en Seine-Saint-Denis. De cette manière, les freins d'utilisation des outils 2.0 de la part des usagers seront bien identifiés et l'administration pourra agir pour les estomper : il serait dommage d'avoir développé autant de nouvelles applications pour qu'elles ne soient pas exploitées par la suite...

Enfin, à l'horizon du premier semestre 2011, les cartes interactives et l'information en temps réel devraient être mis en ligne sur le site internet, mais aussi disponibles pour les usagers des smart-phones. Menée tambour battant, cette démarche de modernisation a permis de mettre à plat le fonctionnement général du département et de le repenser en profondeur, pour entrer de plain-pied dans le XXI^e siècle. ■

Pour aller plus loin

« *Mettre en place des téléprocédures en direction des usagers* »

« *Logiciels libres et collectivités locales* »

« *Communiquer avec les outils électroniques : vers une collectivité numérique 2.0* »

Des ouvrages de Territorial Editions. Sommaire et commande sur <http://librairie.territorial.fr>

Pour se former

Utiliser internet dans la gestion de la démocratie participative

Le 15 octobre, Paris

Contact : Céline Vacca, 04 76 65 84 40,
celine.vacca@territorial.fr

La dématérialisation de la chaîne financière et comptable



Dématérialisation des procédures de marchés publics, de l'envoi des actes au contrôle de légalité, des flux financiers et comptables, archivage électronique : la dématérialisation de « bout en bout » des échanges administratifs s'impose de jour en jour aux collectivités.

Maillon incontournable, la dématérialisation de la chaîne financière et comptable, via le Protocole d'Echange Standard (PES) permet de transporter, dans un flux unique signé électroniquement, toutes les données comptables y compris les pièces justificatives.

Les avantages

- ➔ **Respect des obligations réglementaires** et dématérialisation de bout en bout des échanges administratifs, sans rupture de la chaîne de confiance.
- ➔ **Sécurité des échanges électroniques**
 - **Identité** et intégrité grâce à la signature électronique des données comptables.
 - **Confidentialité** de vos télétransmissions grâce au chiffrement des données.
 - **Horodatage** garantissant une date et heure certaines de vos télétransmissions.
- ➔ **Simplification des recherches** via le logiciel de comptabilité et accès rapide aux pièces justificatives dématérialisées.

Le service

Un éventail d'outils et de moyens méthodologiques mis à votre disposition :

- ➔ **Un tiers de télétransmission** homologué par la Direction Générale des Finances Publiques (DGFIP).
- ➔ **Des certificats électroniques** sur support physique, conformes à la réglementation en vigueur.
- ➔ **Un parapheur électronique** utilisable pour signer les flux comptables (*disponible en 2013*).
- ➔ **Un accompagnement méthodologique** pour vous aider à piloter le projet de dématérialisation de la chaîne financière et comptable au sein de votre collectivité.

Voir la rubrique **Formation & Accompagnement** au verso de ce document.



L'interface du tiers de télétransmission permet d'accéder à l'historique des flux émis et de consulter les accusés de réception.

En savoir plus :
Rendez-vous sur www.e-megalisbretagne.org

La dématérialisation de la chaîne financière et comptable

Ce que cela va changer pour votre collectivité

Aujourd'hui



Demain



Vous souhaitez une présentation de ce service ?

Vos interlocuteurs au Syndicat mixte :

Nicolas Viel
 Chargé de mission,
 Pôle Promotion et Accompagnement
 02 99 12 51 71
 nicolas.viel@e-megalys.org

Hélène Raffray
 Responsable,
 Pôle Promotion et Accompagnement
 02 99 12 51 70
 helene.raffray@e-megalys.org



www.e-megalysbretagne.org

Formation & Accompagnement

- ➔ **Un atelier d'une Journée** proposé par le Syndicat mixte, sur votre territoire.
 Objectif : appréhender dans sa globalité le projet de dématérialisation de la chaîne financière et comptable et prendre connaissance des moyens méthodologiques mis à disposition par e-mégalis.
 Cet atelier est destiné aux agents en charge de piloter un tel projet au sein de leur collectivité.
- ➔ **Un kit méthodologique** remis aux participants à l'issue de l'atelier comprenant :
 - Le guide *La dématérialisation de la chaîne financière et comptable en pratique*.
 - Des outils d'aide à la gestion de projet : planning et fiches de procédure.
 - Une aide à la conduite du changement pour la dématérialisation des pièces justificatives et la mise en œuvre de la signature électronique.
 - Un support type pour vous aider à présenter le projet au sein de votre collectivité.

Le Syndicat mixte accompagne les collectivités bretonnes en partenariat avec la Direction Régionale et les Directions Départementales des Finances Publiques.

Adhésion au service

- ➔ **Mutualisée ou individuelle** : une contribution mutualisée et financée par l'EPCI membre du Syndicat mixte ou une contribution individuelle versée par chaque collectivité souhaitant souscrire au service.
- ➔ **Certificats électroniques** : ce service nécessite l'utilisation de certificats électroniques. Pour vous en procurer, il suffit de compléter et retourner au Syndicat mixte le bon de commande figurant dans la convention d'accès aux services.
- ➔ **En savoir plus** : rendez-vous sur notre site internet et consultez la *Convention d'accès aux services*.



La télétransmission des actes au contrôle de légalité

Dématérialisation des procédures de marchés publics, de l'envoi des actes au contrôle de légalité, des flux financiers et comptables, archivage électronique : la dématérialisation de « bout en bout » des échanges administratifs s'impose de jour en jour aux collectivités.

Adhérer à la télétransmission des actes au contrôle de légalité, c'est bénéficier d'un outil convivial et simple à utiliser pour transmettre en quelques clics à la Préfecture, vos délibérations, arrêtés réglementaires et individuels ainsi que vos documents budgétaires.

+ Les avantages

➔ Simplicité et rapidité

- Un accusé de réception électronique envoyé rapidement atteste la bonne réception de l'acte qui a été télétransmis.
- La possibilité d'apposer sur l'acte accusé comme reçu un fac-similé du tampon de la Préfecture.

➔ Sécurité des échanges électroniques

- Identité du signataire et de l'émetteur.
- Confidentialité de vos télétransmissions grâce au chiffrement des données.
- Horodatage garantissant une date et heure certaines de vos télétransmissions.

e Le service

La télétransmission des actes au contrôle de légalité c'est :

➔ Un tiers de télétransmission homologué par le Ministère de l'Intérieur qui permet de :

- Générer et télétransmettre un acte, consulter son accusé de réception
- Editer une copie en PDF de l'acte et y insérer le fac-similé du tampon de la Préfecture
- Accéder, grâce à un moteur de recherche, à l'historique des actes télétransmis
- Etablir au sein de votre collectivité un circuit de validation et/ou de signature électronique avant télétransmission

➔ Des certificats électroniques requis pour l'utilisation de ce service et conformes à la réglementation en vigueur.



En quelques clics, créez et télétransmettez votre acte en Préfecture

En savoir plus :

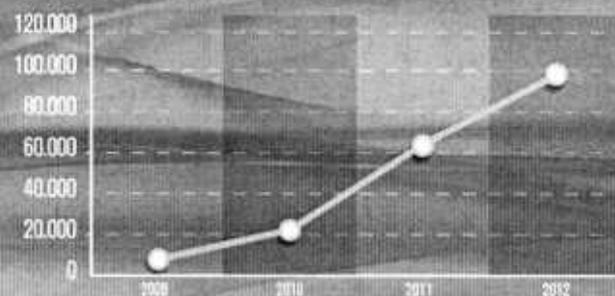
Rendez-vous sur www.e-megalisbretagne.org

La télétransmission des actes au contrôle de légalité

100.000 actes
télétransmis
600 collectivités utilisatrices

Un service connu et largement reconnu par les collectivités bretonnes : près de 600 collectivités adhèrent au service et ont déjà télétransmis 100 000 actes *

* Chiffres au 30 septembre 2012



Copyright © 2010-2012 eMégalis 3.3.7 - Tous droits réservés - Thème : MEGALIS
SAC - ZA Crux Saint Mathieu - 29120 Gatteland, France

Formation & Accompagnement

- ➔ **Une formation d'une demi-journée**, proposée par le Syndicat mixte, sur votre territoire.
Objectif : apprendre à utiliser et à vous familiariser avec le service.
La formation est destinée aux agents chargés de télétransmettre les actes au contrôle de légalité.
- ➔ **Un accompagnement personnalisé**
Objectif : vous conseiller et vous aider dans les premières utilisations du service.
- ➔ **En savoir plus** : rendez-vous sur notre site internet et consultez le catalogue des formations proposées par le Syndicat mixte.

Adhésion au service

- ➔ **Mutualisée ou individuelle** : une contribution mutualisée et financée par l'EPCI membre du Syndicat mixte ou une contribution individuelle versée par chaque collectivité souhaitant souscrire au service.
- ➔ **Certificats électroniques** : ce service nécessite l'utilisation de certificats électroniques. Pour vous en procurer, il suffit de compléter et retourner au Syndicat mixte le bon de commande figurant dans la convention d'accès aux services.
- ➔ **En savoir plus** : rendez-vous sur notre site internet et consultez *la Convention d'accès aux services*.

 Vous souhaitez une
présentation de ce service ?

Vos interlocuteurs au Syndicat mixte :

➔ **Nicolas Viel**
Chargé de mission,
Pôle Promotion et Accompagnement
02 99 12 51 71
nicolas.viel@e-megalys.org

➔ **Hélène Raffray**
Responsable,
Pôle Promotion et Accompagnement
02 99 12 51 70
helene.raffray@e-megalys.org

-mégalis
Bretagne

simplifie l'administration électronique

www.e-megalysbretagne.org



La salle des marchés publics en ligne

o La dématérialisation des échanges administratifs

Les services publics en ligne

LES MARCHÉS PUBLICS EN LIGNE

Dématérialisation des procédures de marchés publics, de l'envoi des actes au contrôle de légalité, des flux financiers et comptables, archivage électronique : la dématérialisation de « bout en bout » des échanges administratifs s'impose de jour en jour aux collectivités.

Utiliser la salle des marchés publics en ligne, c'est bénéficier d'un outil aux multiples fonctionnalités pour dématérialiser toutes les étapes de votre marché public : de la publication de l'avis d'appel public à concurrence et du Dossier de Consultation des Entreprises (DCE) à la notification du marché à l'entreprise attributaire.

+ Les avantages

⊕ Une large visibilité de toutes vos consultations

• La salle des marchés publics en ligne ce sont 24 000 entreprises inscrites (au 30 septembre 2012).

• 85% d'utilisateurs satisfaits de la disponibilité et de l'ergonomie du service (selon l'enquête réalisée par Marsouin en partenariat avec e-mégalis et la Chambre Régionale de Métiers et de l'Artisanat de Bretagne).

⊕ Sécurité des échanges électroniques

• **Identité** grâce à la signature électronique.

• **Confidentialité et intégrité** grâce au chiffrement des envois et du contenu des offres.

• **Horodatage** garantissant une date et heure certaines de remise des offres électroniques des entreprises.

e Le service

La salle régionale des marchés publics en ligne vous offre la possibilité de réaliser, de façon sécurisée et sereine, les actions suivantes :

- ⊕ **Publication de tous les types de procédures** : procédures adaptées, appels d'offres, concours, accords cadres...
- ⊕ **Communication avec les entreprises** en cas de modification du DCE, réponses aux questions des candidats.
- ⊕ **Transmission sécurisée** et téléchargement des réponses électroniques des entreprises.



⊕ Attribution et notification en ligne des marchés publics.

⊕ Consultation des tableaux de bord (registre des retraits d'un DCE, des dépôts d'offres...).

⊕ Accès au coffre fort électronique des entreprises.



En quelques clics, créez et publiez votre consultation sur la salle des marchés publics en ligne

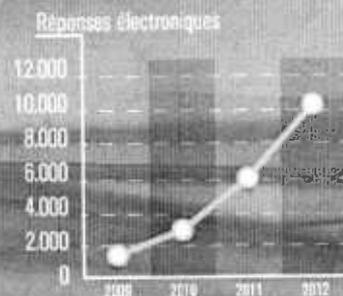
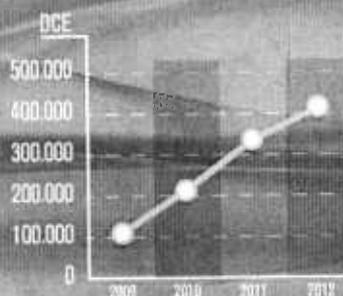
En savoir plus :

Rendez-vous sur www.e-megalisbretagne.org

La salle des marchés publics en ligne

400.000
DCE téléchargés, et plus de
10.500 réponses électroniques

Chiffres au 30 septembre 2012



Formation & Accompagnement

- **Des formations d'une journée, adaptées à vos besoins,** proposées par le Syndicat mixte, sur votre territoire.

Objectif : apprendre à utiliser et à vous familiariser avec le service.

Les formations sont destinées aux responsables de marchés publics et aux agents chargés de leur passation au sein de la collectivité.

- **Un accompagnement personnalisé**

Objectif : vous conseiller et vous aider à réaliser vos premières publications sur la salle des marchés publics.

- **En savoir plus :** rendez-vous sur notre site internet et consultez le catalogue des formations proposées par le Syndicat mixte.



Adhésion au service

- **Mutualisée :** la contribution pour ce service est mutualisée et financée par votre EPCI.

- **Certificats électroniques :** ce service nécessite l'utilisation de certificats électroniques. Pour vous en procurer, il suffit de compléter et retourner au Syndicat mixte le bon de commande figurant dans la convention d'accès aux services.

- **En savoir plus :** rendez-vous sur notre site internet et consultez *la Convention d'accès aux services*.



Vous souhaitez une
présentation de ce service ?

Vos interlocuteurs au Syndicat mixte :

■ **Nicolas Viel**
Chargé de mission,
Pôle Promotion et Accompagnement
02 99 12 51 71
nicolas.viel@e-megalis.org

■ **Hélène Raffray**
Responsable,
Pôle Promotion et Accompagnement
02 99 12 51 70
helene.raffray@e-megalis.org

e-mégalis
Bretagne

simplifie l'administration électronique

www.e-megalisbretagne.org



PREMIER MINISTRE

Centre d'analyse stratégique

■ ECONOMIE - FINANCES

■ DÉVELOPPEMENT DURABLE

■ QUESTIONS SOCIALES

■ TRAVAIL - EMPLOI

u2

Information presse

Le Centre d'analyse stratégique (CAS) vient de publier deux notes d'analyse formulant des propositions sur :

L'agent public 2.0

DOCUMENT n° 7

Au cours de la dernière décennie, la fonction publique a fait une place majeure aux nouvelles technologies de l'information dans le processus de modernisation dans lequel elle est engagée. L'e-administration n'a cessé de se développer, transformant largement les rapports entre usagers et l'administration, et les conditions de travail des agents du service public. Le Centre d'analyse stratégique s'est ainsi intéressé à la réalité de « l'agent public 2.0 ».

- Comment utiliser les technologies numériques pour poursuivre l'amélioration des relations entre l'administration et ses usagers ?

Tout en s'appuyant sur des expériences et innovations à l'étranger, cette note démontre que des progrès sont possibles en France pour poursuivre le développement d'une administration électronique de qualité. Il s'agit de répondre à une demande des usagers, habitués à des échanges interactifs, et améliorer la qualité du service. Pour ce faire, le CAS émet 4 propositions :

1. Favoriser la limitation des demandes de documents aux usagers des services publics, notamment au travers du développement du Répertoire national commun de la protection sociale (RNCPS).
2. Poursuivre l'ouverture des modes de contact adaptés à différents publics et développer l'utilisation d'outils plus novateurs : sms, chat, applications smartphones et visioconférences.
3. Poursuivre le développement d'un portail des services publics, point d'entrée unique dans l'administration pour les usagers
4. Développer les échanges à l'aide des outils du web 2.0, à la fois entre les agents publics et entre les usagers et l'administration

- Quel est l'impact des TIC sur les conditions de travail dans la fonction publique ?

L'usage des technologies de l'information et de la communication (TIC) a modifié les conditions de travail des agents. Travail facilité, réduction du temps gestionnaire, mais aussi contrôle accru des missions et isolement possible au travail... Le CAS émet 4 propositions pour mieux accompagner les agents aux mutations technologiques :

1. Associer les agents à toutes les étapes des projets TIC
2. Débattre de l'évolution des métiers dans le cadre des projets liés à la conduite du changement et associer les directeurs des ressources humaines et du budget à l'élaboration des plans TIC
3. Améliorer les systèmes de formation et valoriser les compétences des agents dans le domaine des TIC
4. Assurer un pilotage transversal pour une coordination efficace de l'ensemble des services

Retrouvez l'intégralité des notes et propositions sur

<http://www.strategie.gouv.fr/les-notes-d-analyses>



Contact Presse :

Jean-Michel Rouillé, Responsable de la communication

Tel : +33 (0)1 42 75 61 20

jean-michel.rouille@strategie.gouv.fr



Rejoignez-nous
centredanalysestrategique



Strategie Gouv

Le Centre d'analyse stratégique est une institution d'expertise et d'aide à la décision placée auprès du Premier ministre. Il a pour mission d'éclairer le gouvernement dans la définition et la mise en oeuvre de ses orientations stratégiques en matière économique, sociale, environnementale et technologique. Il préfigure, à la demande du Premier ministre, les principales réformes gouvernementales. Il mène par ailleurs, de sa propre initiative, des études et analyses dans le cadre d'un programme de travail annuel.