
COMMISSION 4 : FINANCES, CITOYENNETÉ, MOYENS DES SERVICES

POLITIQUE 41 - FINANCES, MOYENS DES SERVICES

41-3 TRANSFORMATION NUMÉRIQUE ET TRANSFORMATION DES PRATIQUES

Les projets comme les pratiques numériques ont permis en 2021 de consolider les acquis de l'année 2020, année qui était marquée par une accélération forte due à la pandémie. Cette consolidation s'est caractérisée par le déploiement des solutions Teams, mais plus encore par le nombre de projets de développement en cours et le rythme auquel ils s'enchaînent. Et ce, qu'il s'agisse des transformations purement internes ou de celles au bénéfice des collèges breilliens.

Ces actions se poursuivent de façon intense en 2022, année de la pleine maturité pour les projets numériques de la Feuille de route. Mais la délégation générale à la transformation va impulser en 2022 nombre de nouveaux projets significatifs, au-delà de la numérisation. Ce sera le cas avec le pilotage du Projet de mandature qui aboutira au 3^{ème} trimestre 2022 ou encore l'amplification des démarches participatives, notamment dans le cadre de la déclinaison locale du Plan de mobilité. De même, la poursuite des améliorations de la relation citoyenne *via* le numérique ou encore le Budget participatif départemental, jalonneront cette année. Enfin, les agents disposeront, à raison de montées de versions successives, d'un nouveau « Portail agent » se substituant à l'intranet actuel. Il a vocation à faciliter le travail à distance, l'accès des agents éloignés et d'être personnalisable selon les profils professionnels, faisant ainsi écho à l'interne aux projets menés pour les Breilliens.

L'ensemble des budgets consacrés à la transformation numérique et à la transformation des pratiques sollicités pour 2022 s'élève au titre du budget principal à 6,671 M€ en dépenses de fonctionnement et 15,439 M€ en dépenses d'investissement. 157 K€ de recettes de fonctionnement sont attendues au titre du Feder et 354 K€ en investissement.

Au travers de ce rapport, vous disposez donc d'un état plus détaillé des principaux objectifs et des moyens qui seront déployés en 2022 pour :

- L'amélioration de la relation aux usagers-citoyens (I) ;
- Le renforcement des démarches de démocratie participative (II) ;
- La poursuite des actions en faveur de la laïcité (III) ;
- L'innovation au service de la transformation des pratiques (IV) ;
- La communication interne (V) ;
- Les systèmes numériques (VI) ;
- Le Schéma directeur des systèmes d'information des collèges (VII) ;
- Le numérique responsable (VIII).

Cet ensemble cohérent d'actions vise à accompagner les services dans cette transformation, dans le but d'améliorer la qualité du service rendu aux usagers-citoyens, de simplifier le travail des agents et de renforcer l'efficacité de la collectivité afin qu'elle puisse maintenir son niveau d'ambition sur toutes les politiques publiques qu'elle mène.

I - L'AMELIORATION DE LA RELATION AUX USAGERS-CITOYENS

Les projets de téléprocédures dans le cadre du déploiement de la plateforme Illisa se sont poursuivis en 2021. Ainsi, les demandes de transport adapté ont été dématérialisées en début d'année, permettant déjà 307 demandes en ligne.

Le travail autour de la prise de rendez-vous en ligne s'est également poursuivi afin de permettre à 3 CDAS pilotes de tester la prise de rendez-vous pour la PMI. D'abord utilisée en interne, une version usager verra le jour en 2022 afin que les parents puissent prendre, modifier ou annuler eux-mêmes leur rendez-vous directement en ligne.

En parallèle, un projet de prise de rendez-vous dématérialisée pour les bénéficiaires du RSA a également été lancé en 2021.

Le projet d'enregistrement et de suivi du courrier, dans un module de GRC (Gestion de la relation citoyenne) a également débuté. L'objectif est de remplacer l'outil actuel (Post Office), devenu obsolète, par un suivi sur la plateforme Illisa.

Enfin, plusieurs projets de dématérialisation ont été lancés et devraient se concrétiser durant l'année 2022. Il s'agit notamment des demandes d'arrêtés de voirie, des demandes de subventions agricoles, de la plateforme d'échanges avec les notaires. Un important travail sera également conduit dans le cadre de la nouvelle génération des contrats de territoire dans le but de dématérialiser également ces demandes de subventions. Le déploiement de la plateforme Illisa va donc se poursuivre afin de proposer de nouveaux services en ligne.

Consciente que certains usagers n'ont pas accès au numérique ou peuvent avoir des difficultés à interagir numériquement avec les services, la collectivité met un point d'honneur à investir plus globalement dans la qualité de ces accueils, notamment physiques.

Ainsi, plusieurs études ont été menées tant pour adapter certains de nos accueils physiques aux besoins des professionnels et des usagers que pour mieux répondre aux appels réceptionnés dans nos standards et services. L'agence du Pays de Fougères a par exemple été accompagnée pour revoir l'organisation et l'aménagement de son accueil, en mode design de service. Ce sera également le cas pour le Stade Robert Poirier et le CDAS de Pacé en 2022. S'agissant de la téléphonie, ce sont l'identité musicale et les messages vocaux qui seront revus en 2022.

Le sujet de l'accueil multicanal, engagé *via* le projet de dématérialisation du courrier, va également se poursuivre avec pour objectif de mieux connaître nos usager-ères pour leur apporter des réponses plus précises et de meilleure qualité, dans le respect des règles en matière de protection des données personnelles.

En parallèle, des indicateurs d'activité et des tableaux de bord seront de nouveau formalisés et enrichis au fur et à mesure du déploiement des services en ligne pour assurer un meilleur suivi de l'activité et pouvoir, à terme, mesurer la satisfaction de nos usager-ères pour mieux adapter nos services en temps réel.

2022 sera aussi l'occasion de construire une véritable feuille de route de l'ambition départementale en matière de relation à l'utilisateur, la thématique ayant été clairement identifiée à travers une délégation politique spécifique.

Le budget alloué à la relation à l'utilisateur sera de 1 257 000 M€ en 2022 dont :

- 748 300 € pour le service Accueil multicanal (incluant les affranchissements dont 90 000 € pour les frais liés aux services postaux de la MDPH),
- 147 000 € pour le protocole,
- 20 000 € pour la plateforme Bridge.

A noter que ces démarches d'amélioration de la relation aux usagers, par le déploiement de la plateforme numérique Illisa et la démarche d'inclusion numérique,

devraient faire l'objet de recettes attendues au titre du Feder à hauteur de 157 K€ en fonctionnement et 354 K€ en investissement, ainsi que de France Relance pour 216 000 €.

II - LE RENFORCEMENT DES DEMARCHES DE DEMOCRATIE PARTICIPATIVE

L'année 2021 a été une année de transition en matière de démocratie participative du fait des élections départementales et de la crise sanitaire.

Le travail mené dans le cadre du dialogue citoyen relatif au budget participatif s'est clôturé par la présentation de l'avis citoyen en session départementale en avril 2021. Elle a permis à des représentants citoyens de venir présenter leurs éléments de réflexion sur les futures modalités d'élaboration du budget participatif breillien.

En parallèle, l'équipe démocratie participative a continué d'accompagner les services dans leurs réflexions et souhaits d'associer les citoyens à leurs projets. Ainsi, les concertations relatives aux projets de contournements routiers ont par exemple pu être diffusées sur la plateforme "jeparticipe". Les compétences internes ont également bénéficié à la réflexion sur le développement de l'ingénierie publique, dans le but d'inciter les acteurs du territoire à recourir plus régulièrement à la participation citoyenne dans leurs projets.

L'arrivée de la nouvelle mandature a été également l'occasion de marquer la volonté des élu.es d'agir pour une participation citoyenne facilitée. Ainsi, les modalités du droit d'interpellation ont été allégées, permettant désormais à un sujet d'être débattu en session départementale à partir de 1 000 signatures recueillies (au lieu de 2 000 précédemment). Les modalités d'organisation des comités consultatifs ont également été revues afin de les rendre plus souples et adaptés aux besoins des nouveaux sujets portés par les élu.es.

La participation citoyenne étant une des grandes orientations de la mandature, dès 2022 plusieurs projets devraient voir le jour. Ce sera notamment le cas de la charte de la participation citoyenne ou encore du budget participatif breillien. L'équipe accompagnera également les services dans leurs projets de consultation. Ce sera notamment le cas dans le cadre de la nouvelle génération de contrats de territoire ou encore les projets de contournements routiers.

Cette année devra également être l'occasion de formaliser plus concrètement l'offre de service de démocratie participative qui a donc vocation à intervenir à la fois comme porteur de dispositifs et comme soutien aux services de la collectivité dans leurs initiatives.

Un budget d'investissement de 1 M€ est réservé pour le budget participatif. En cumulant ce montant annuel, il pourra être envisagé d'élaborer une politique de budget participatif sur 2 ans, dans un objectif d'émergence de projets de plus grande envergure, du fait d'une enveloppe de 2 M€. Une enveloppe de 100 000 € en fonctionnement devra également permettre de renforcer l'équipe par le biais d'un marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage. Et enfin, un budget de 9 000 € est de nouveau consacré à la plateforme de consultation numérique.

III - LA POURSUITE DES ACTIONS EN FAVEUR DE LA LAÏCITE

S'agissant de la laïcité, un budget spécifique de 10 000 € sera reconduit. Il permettra notamment l'organisation d'une nouvelle édition de la semaine breillienne de la laïcité, en partenariat avec la Ligue de l'Enseignement, comme en 2021. L'objectif de cette semaine est de faire vivre le principe de laïcité aux quatre coins de l'Ille-et-Vilaine pour favoriser l'adhésion des Breillien-nes à cette valeur cardinale, devenue l'une des clefs de voûte du modèle républicain. Le Département poursuivra par ailleurs la formation de ses agent-es pour se mettre en cohérence avec la loi confortant le respect des principes républicains du 24 août 2021.

IV - L'INNOVATION ET L'ACCOMPAGNEMENT AU SERVICE DE LA TRANSFORMATION DES PRATIQUES

En 2021, le service Conseil en innovation et en organisation (comprenant notamment le LAB 35) a accompagné les services dans leurs projets, en proposant une expertise ou un appui méthodologique sur les questions d'organisation, la gestion de projet, la conduite du changement et les démarches collaboratives. Il a également poursuivi son accompagnement à l'utilisation des outils numériques collaboratifs, en particulier Teams, parallèlement à la mise à disposition de licences pour l'ensemble des agent-es.

En 2022, le service Conseil en innovation et en organisation poursuivra sa mission d'accompagnement à la transformation des services départementaux. Il mobilisera ses compétences (à l'interne ou en mobilisant ponctuellement des prestataires) en fonction des besoins des services en mettant l'accent sur l'accompagnement des agents et des managers via le LAB 35 (démarches collaboratives et amélioration de la qualité et l'efficacité des réunions en présentiel ou à distance.

Le budget alloué à l'innovation et aux nouveaux usages (accompagnements, temps de sensibilisation, réseaux) s'établit à 69 000 € pour 2022.

V - LA COMMUNICATION INTERNE POUR ACCOMPAGNER LES EVOLUTIONS PROFESSIONNELLES ET VALORISER L'ACTION QUOTIDIENNE DES AGENTS DEPARTEMENTAUX

En 2021, la poursuite de la crise sanitaire liée à la COVID-19 a continué à impacter les actions de communication interne. Les nouveaux modes de travail et le recours massif au mode distanciel ont fait évoluer les sollicitations auprès de la communication interne dont les publications *via* l'outil intranet sont particulièrement importantes.

2022 sera une année de construction d'une nouvelle stratégie de communication interne prévoyant notamment la mise en œuvre du futur intranet permettant de répondre aux besoins des agent-es en termes d'information et d'outils métiers, mais aussi aux usages numériques, un outil simple et accessible sur tous supports, tels sont les principaux objectifs visés.

145 000 € sont alloués à la communication interne pour mener ces projets.

VI - LES SYSTEMES NUMERIQUES, A LA FOIS SOCLE TECHNIQUE ET VECTEUR PRINCIPAL DU MOUVEMENT DE TRANSFORMATION DE LA COLLECTIVITE

Le lancement ou la poursuite de 63 projets identifiés dans le cadre de la feuille de route numérique 2021-2023 de la collectivité mobilisera 5,989 M€ dont la plus grande partie sera utilisée pour externaliser des prestations d'assistance à maîtrise d'œuvre et d'assistance à maîtrise d'ouvrage. 840 K€ seront dédiés au maintien en condition opérationnelle des applications du système d'information.

Ces projets bénéficieront à la fois aux objectifs de dématérialisation des démarches vis-à-vis des citoyens (plate-forme Illisa) et à ceux associés à la simplification et à l'actualisation de l'environnement de travail informatique des agents (déploiement effectif du nouvel intranet, de la nouvelle suite Office et de l'environnement collaboratif Teams, dématérialisation des sollicitations internes...). Par ailleurs, la mise en œuvre de deux projets importants (plate-forme Job35 et suivi des parcours des bénéficiaires du revenu de solidarité active) mobilisera un budget supplémentaire de 650 K€ en fonctionnement.

Par ailleurs, l'effort continu de modernisation et de sécurisation des infrastructures des systèmes d'information sera poursuivi avec une enveloppe globale de 2,4 M€ en

investissement dont 1 M€ seront consacrés à la maintenance récurrente des systèmes critiques et 100 K€ à la mise à jour des équipements de sécurité.

Des opérations importantes seront par ailleurs menées pour mettre à jour les infrastructures de sauvegarde et le cœur du réseau informatique de la collectivité pour un montant de 900 K€. La finalisation du programme de couverture en réseau sans-fil des sites du Département se terminera également en 2022 avec la couverture complète des CDAS pour un montant de 400 K€ en investissement.

Une enveloppe de 30 K€ en fonctionnement sera également dédiée à la mise à jour de la politique de sécurité des systèmes d'information ; par exemple pour identifier les actifs critiques et préparer les stratégies de résilience en cas de crise majeure.

Concernant le parc de matériels informatique, les efforts importants menés tout au long des années 2020 et 2021 pour accélérer le déploiement d'ordinateurs portables en remplacement de postes fixes se termineront avec une enveloppe de 1,649 M€ en investissement. Ce budget permettra également d'initier les dotations qui seront décidées dans le cadre des projets relatifs à l'accueil numérique des CDAS, de l'inclusion numérique des agents ainsi que les équipements de visioconférences de certaines salles.

La mise à jour de la suite bureautique actuelle par une version plus récente (Office 2019) et le développement massif des usages collaboratifs amorcé pendant la crise Covid-19 avec la solution Microsoft Teams s'intègrent dans le cadre de l'accord-entreprise signée avec l'éditeur Microsoft. L'ensemble des licences acquises auprès de cet éditeur (téléphonie skype, messagerie, bureautique, collaboratif...) représentera un budget de 717 K€ en investissement en 2022. Signalons ici l'extrême difficulté dans laquelle se trouve notre collectivité, comme d'autres, face à l'explosion des offres en "cloud", de plus en plus imposées par les éditeurs et qui supposent un passage de budgets d'investissement, vers du fonctionnement. Mouvement qui est incompatible avec la tension structurelle de notre budget départemental. A titre d'exemple, c'est l'ultime fois que nous pouvons orienter notre facture Microsoft vers de l'investissement.

Au total, les dépenses d'investissement qui se rapportent à tous ces travaux sont de l'ordre de 15,439 M€ (dont 3,650 M€ pour le Schéma directeur des systèmes d'information des collèges (SDSIC - voir VII *infra*). Au total et en fonctionnement, 4,602 M€ (dont 1,269 M€ pour le SDSIC - voir VII *infra*) seront alloués pour les maintenances logicielles et matérielles, les frais de téléphonie, les abonnements réseaux / internet THD et la participation à Mégalis (322 K€).

VII - LE SCHEMA DIRECTEUR DES SYSTEMES D'INFORMATION DES COLLEGES (SDSIC)

Dans le cadre du plan numérique éducatif départemental (PNED), le très haut débit est désormais déployé dans la quasi-totalité des collèges publics breilliens. L'usage pédagogique du numérique sera donc plus confortable et pourra s'appuyer sur un programme de modernisation des infrastructures et une généralisation du WIFI accessible à partir de terminaux mobiles.

Concrètement, et à la fin de l'année 2021, le nouveau modèle de maintenance informatique des collèges sera désormais opérationnel dans 20 collèges publics. Ainsi ces collèges peuvent mener à bien leurs projets numériques dans un espace informatique à la fois disponible et sécurisé.

La nouvelle convention signée avec le GIP SIB en fin d'année 2020 permettra le développement du numérique éducatif en généralisant le dispositif auprès des autres établissements, ce d'ici la fin de l'année 2024. En 2022, 15 collèges publics supplémentaires basculeront sur le dispositif.

Pour l'année 2022, une enveloppe de 3,650 M€ sera consacrée au SDSIC pour les dépenses d'investissement. En fonctionnement, une inscription de crédits à hauteur de 1,374 M€ est proposée. Cette enveloppe comprend notamment les coûts de raccordement et d'abonnement au très haut débit et l'infogérance par le GIP-SIB des infrastructures et services numériques.

VIII - LE NUMERIQUE RESPONSABLE

Le numérique responsable est une exigence sociétale qui s'exprime au Département *via* une demande des élu.es, comme des agent.es et sur une visibilité de ce qui se pratique dans la collectivité. Cette exigence se traduit aujourd'hui par des initiatives ou réalisations diffuses qui ne sont pas encore estampillées « numériques responsables » en tant que telles dans notre collectivité : prolongation à 5 ans du renouvellement des postes de travail adoptée depuis 2007, assistance à distance dans les collèges : réduction importante des déplacements (plus de maintenance terrain), marché d'acquisition de produits informatiques intégrant des écolabels, etc...

Reste que ces actions ne sont pas encore suffisamment articulées autour d'une vision stratégique et cohérente, adossée à des objectifs simples et mesurables à moyen terme. En 2022, un marché d'accompagnement aidera la collectivité à élaborer un plan d'action "numérique responsable" pour une mise en œuvre sur 2 à 3 ans intégrant les objectifs de la Loi REEN qui fait obligation aux collectivités de plus de 50 000 habitants de disposer d'un schéma numérique responsable au 1er janvier 2025.

Synthèse :

Qu'il s'agisse du Plan numérique des collèges ou de la Feuille de route numérique, le déploiement de nouvelles solutions applicatives, de connexions et réseaux, de services ou matériels, bénéficie aux Breilliens et avec eux, aux utilisateurs internes. Les gains engendrés sont déjà palpables et concrets et le mouvement s'amplifie en 2022 en mettant l'accent sur l'accompagnement au changement, sur l'inclusion numérique et sur le numérique responsable.

Au-delà du numérique, les équipes de la Délégation générale à la transformation apportent une expertise organisationnelle, une libération de l'innovation institutionnelle et une dimension collaborative interne. A l'externe, les démarches de co-construction et de participation citoyenne trouvent également un fort écho dans ces propositions budgétaires pour l'année 2022 et ce, au service de toutes les politiques départementales.

En conclusion, je vous propose :

- ***d'approuver l'ensemble des propositions exposées au rapport, conformes aux débats des orientations budgétaires ;***
- ***d'inscrire au budget primitif les crédits correspondants ;***
- ***d'approuver les subventions ou adhésions telles que présentées en annexe au bénéfice de Mégalis, CapDémat et GCS e-santé.***

LE PRESIDENT
Jean-Luc CHENUT