



REX : Déploiement d'un schéma directeur de la dématérialisation en parallèle du schéma directeur SI dans une grande collectivité

Déployer le schéma directeur de la dématérialisation en parallèle du schéma directeur SI, c'est une autre manière de déployer la Gouvernance de l'information et c'est un vrai challenge pour le DSI et le Directeur Général des Services dans une collectivité de taille moyenne (une ville d'environ 50.000 habitants) ! Témoignage du DSI...

“Les enjeux clés : comment articuler ces deux schémas directeurs sans friction et en harmonie au bénéfice des agents et des usagers : citoyens, associations, acteurs économiques, administrations régionales comme nationale”

Sujet simple au premier abord : en tant que DSI, j'ai un budget AMOA - Assistance à Maîtrise d'Ouvrage - contraint (traduire par « limité » et durement négocié avec mon DGS !) et de grands besoins de cadrage pour gouverner mon SI et dématérialiser ma collectivité. Du coup, je m'adresse à un expert en SDSI (schéma directeur SI) et un expert de la dématérialisation / gouvernance de l'information. L'économie d'échelle porte sur la mutualisation des comités de pilotage et des collectes de données en atelier et par questionnaire.

Et cela m'arrange bien car mes ressources en termes de charges sont limitées tant pour les 5 agents à la DSI que les 3 agents à la gestion des documents (archives, courrier, formulaires, GED, etc.). Toutes les équipes sont occupées plutôt à “120% de leur temps de travail” et nous sommes trop absorbés dans l'exploitation technique au quotidien.



Lever le nez du guidon : étude et feuille de route

Lever le nez du guidon et faire une pause “étude et feuille de route” même un court moment va être bénéfique à tous et nous permettre de nous projeter dans les 5 prochaines années et aussi d’associer nos élus (ou nos futurs élus après les élections) car sans le Politique avec nous, avancer est notoirement compliqué.

Mes questions et attentes peuvent être ainsi formulées :

- Par rapport à mes confrères et consœurs, mes ressources-compétences-activités-projets sont-ils alignés sur des collectivités de même taille ?
- Au plan de la dématérialisation, ai-je couvert l’ensemble des obligations réglementaires à ce jour ? Ai-je bien anticipé les prochaines ?
- Dans une approche davantage côté élus, les services rendus aux usagers sont-ils suffisamment à valeur ajoutée et ergonomiques pour faciliter la relation usager-élus-agents ?
- Et toujours selon ma contrainte de budget, qu’est-ce qui va être le plus utile en matière de projet à mener ? Quelle priorité donner à quel projet ? Comment piloter ces ensembles de projets de la manière la plus efficace ?

Le point de vigilance : les managers !

L’étude des deux schémas directeurs a commencé par la réunion de Kick off avec le “qui fait quoi ?”, ainsi que l’alignement et la vérification des objectifs. Rapidement est apparu le point de vigilance : le management. Les managers (cadres, cadres de proximité, etc.) sont une cible critique à bien prendre en compte. En conséquence, un séminaire pédagogique a été animé pour la motivation et je parlerai même de mobilisation !

Puis s’enchaînent les actions dans un délai lui aussi contraint de 3 mois et demi : état des lieux du SI (logiciels, matériels et fonctionnels), consolidation des besoins d’amélioration du SI (lacunes, dysfonctionnements, nouvelles fonctionnalités), liste des projets sur un horizon de 3 à 5 ans, priorisation des actions et nouvelle gouvernance du SI pour structurer le schéma directeur SI (SDSI).

Dans le cadre de ce SDSI, on ouvre la fenêtre du programme de dématérialisation qui devient le principal sujet de la gouvernance de l’information (GI) chez nous. A l’heure de la politique de l’Action Publique 2022, c’est la dématérialisation qui est l’axe directeur de cette GI. C’est parfaitement en parallèle que l’état des lieux et le diagnostic s’effectuent.



Mieux, les ateliers SI et dématérialisation sont mutualisés. Mais là, l'intervention consiste à consolider les actions spécifiques à la dématérialisation déjà menées, les projets prévus/souhaités/engagés et les besoins en matière de dématérialisation avec les métiers.

Bien cartographier les flux

Avec la “démat”, on creuse plus profond et les flux matérialisés comme dématérialisés sont cartographiés. Le résultat est le programme Dématérialisation. Chaque action mesure les impacts organisation/RH, finances, complexité de mise en œuvre, opportunité dans le temps.

L'architecture SI à exploiter et à faire évoluer pour la dématérialisation prend en compte les solutions pour les signatures, le parapheur électronique, la GED transverse Alfresco, l'archivage électronique Asalae (SAE) et le Coffre-fort numérique (CFN).

En vécu pratique, il faut avouer que l'articulation n'a pas été simple à gérer entre les priorités et les budgets du SDSI et du programme de dématérialisation.

On a dû décider qu'il fallait dissocier la gouvernance en une instance portée par la DSI pour le SDSI et une autre instance pilotée par les métiers pour le programme dématérialisation.

Mais on a dû également négocier ferme pour coconstruire la feuille de route 2, 3 et 5 ans afin d'atteindre le meilleur compromis entre le SDSI et le programme dématérialisation.

Nous avons dû descendre assez profond pour positionner des projets dont la granularité était le flux d'archivage (les comptes de gestion, le contrôle légal, les RH, ...) qui vont se répartir sur plusieurs années par exemple !

Résultats probants

Des instances d'arbitrage opérationnelles, un catalogue structuré et validé de projets via des programmes, des instances de suivi pour la mise en œuvre et les évolutions, des axes stratégiques clairs et nets sur un cycle de 5 ans. Pour les Politiques comme le DGS, c'est là du pain béni pour mener la politique publique utile à ma ville avec le soutien fonctionnel, technique à budget optimisé de la DSI et des Métiers.



Quelques éléments de métriques :

Nombre d'applications : 80

Nombre de typologies documentaires : 800

Nombre de projets SDSI : 200 avec requalification à 100 projets

Nombre de projets pour la dématérialisation : 40 avec requalification à 25 projets

N'hésitez pas à nous contacter pour tous vos projets de dématérialisation !



Caroline BUSCAL

Manager Serda Conseil

Caroline.buscal@serda.com

Tel : 06 60 68 63 16



Pierre FUZEAU

Directeur Général Serda

Pierre.fuzeau@serda.com

Tel : 06 63 74 92 50