

**Examen professionnel pour l'accès au grade
de secrétaire administratif de classe exceptionnelle de l'intérieur et de l'outre-mer**

Session 2008

"Meilleure copie"

**(Ce document est repris in extenso et sans aucune correction de la part
du bureau du recrutement et de la promotion professionnelle)**

Sujet n°1

Note à l'attention de Monsieur le Sous-Directeur.

Dans le cadre de la modernisation de l'Etat, la dématérialisation des actes des services est devenue une véritable nécessité. Aussi avons-nous fait appel à un consultant, qui vient de nous rendre son rapport.

Afin de vous permettre de présenter ce dossier au comité directeur, je vous propose ci-après une synthèse opérationnelle des différents éléments en notre possession.

La présente note a pour objet de présenter :

- 1) la situation actuelle,
- 2) les objectifs souhaités,
- 3) les conséquences engendrées. Actions qui en découlent,
- 4) la méthode à mettre en place.

1) La situation actuelle

Le constat est clair : les services brassent un énorme volume de papier, dû à un grand nombre de dossiers à traiter. Ceci entraîne :

- trop de manipulations
- des classements pyramidaux et redondants
- des pertes de temps
- des délais trop longs,
- un manque de « ciblage » des procédures
-

En outre, il apparaît que la qualité du service étant un leitmotiv des agents, on en arrive à constater une « sur-qualité » (vérifications lourdes, contraintes sur les contrôles...). On a donc défini des objectifs selon les vœux des agents.

2) Les objectifs = les besoins exprimés

Ils l'ont été principalement en fonction de l'absence de logiciels et d'applications informatiques adaptées :

- diminution des délais
- meilleure circulation des informations

- simplification des méthodes de recherche
du suivi des dossiers
- partage des éléments constitutifs d'un dossier entre services
- mise en valeur du travail fourni par les agents
- réduction du temps passé entre la mise à signature d'un dossier et son envoi . gestion optimisée des corrections,
- sécurisation des dossiers, à rapprocher de la confidentialité à respecter,
- réduction des manipulations
- instauration d'un meilleur suivi (traçabilité)
- gestion de documents très variés (taille, formats, origine)
- conservation des dossiers (éviter leur perte)

Toutes ces demandes entraînent indiscutablement des conséquences.

3) Les conséquences engendrées et les actions envisagées.

Elles sont variées et demandent un engagement et la mise en œuvre d'actions.

a) les conséquences :

- modification de l'organisation :
 - circuit d'information
 - changer les habitudes
 - revoir les affectations
- simplification des tâches
- mise en place des comités de pilotage (par bureaux)
- étude des propositions émises par les groupes de travail
 - ces groupes de travail sont créés puis se réuniront régulièrement
 - plan de travail identique selon les groupes par types d'actions, moyen d'action, dates butoir...
 - groupes équilibrés avec agents de divers horizons

b) les actions :

* Optimisation des processus : prioritaire, avant tout le déroulement de la procédure

- définir les priorités pour les groupes de travail
- mise à plat de l'existant

On peut également reprendre chacun des éléments cités au sein des objectifs en leur affectant une action spécifique.

- à titre d'exemple :
- analyse des rôles joués par les différents acteurs
 - repérage des tâches inutiles
 - mise en avant de la communication

* Modernisation des moyens.

Axée principalement sur l'utilisation de logiciels et programmes efficaces en tenant compte de l'existant.

* Optimisation des échanges.

- en privilégiant les courriels
- en prévoyant la mise en ligne de formulaires à destination des publics concernés,

* Gestion des dossiers et des archives

- réalisation d'archivages réguliers et intermédiaires
- organisation du classement des dossiers papier suivant des règles strictes,
- élaboration d'un tableau de gestion

en collaboration étroite avec le service des Archives.

Ces actions demandent une méthode

4) La méthode à mettre en place

Le consultant nous a proposé trois solutions technologiques.

- a) Une dématérialisation à la source :
- . application de type « téléprocédure »
 - . solution idéale car elle évite les flux de documents papier, puisque tout est numérisé dès l'origine.
- b) une dématérialisation à l'arrivée des documents :
- . application de type « gestion électronique de documents » (GED) ou mieux « gestion de contenus »
 - . permet de traiter toutes sortes de dossiers, quels que soient les documents
 - . mais demande de prévoir des fonctions de circulation des éléments pour une meilleure distribution du courrier
 - . solution intéressante car optimisation des gains potentiels.
- c) Une dématérialisation en aval :
- . application qui permet de numériser les documents uniquement après traitement, à privilégier surtout dans un but d'archivage
 - . solution peu intéressante car elle ne permet que peu de gains sur les délais de traitement.

Au vu des ces trois propositions, la solution b), de type « gestion des contenus », est celle qui semble la plus appropriée dans notre cas.

Il est en effet primordial de mettre en place une solution nous garantissant une certaine souplesse d'utilisation, afin de traiter en priorité les services pilotes, puis de l'étendre au reste de la sous-direction.

L'APPLICATION CHOISIE

Elle apportera un « plus » non négligeable en remplaçant en partie les logiciels actuels, et en ouvrant des possibilités d'évolution ultérieure.

- * Elle permettra de fusionner à la fois :
- les besoins de gestion de documents numérisés et de documents bureautiques,
 - les besoins de circulation des documents
 - les besoins de référentiels documentaires

IMPORTANT : chaque utilisateur (ou service) pourra faire varier ces critères en fonction de ses propres nécessités.

* Elle devra être simple d'utilisation, afin de permettre aux agents de gérer les situations sans posséder de connaissances informatiques trop poussées = souci d'autonomie indispensable.

* Elle pourra aisément être mise en liaison avec une solution d'archivage électronique à l'avenir.

ANNEXES

Le consultant nous a également communiqué deux documents annexes :

- 1) une fiche comportant des tableaux chiffrés qui permettent de se rendre compte du coût global de la procédure et du gain apporté en matière financière et de gestion du personnel. Il apparaît en résumé que l'amortissement serait atteint dans les 5 ans.
- 2) Une fiche reprenant les éléments relatifs au choix du type de marché à passer pour la maîtrise d'œuvre de la procédure.

Ces deux annexes n'ont pas été traitées dans la présente note, car elles concernent la direction des ressources humaines et du budget, avec lesquelles il faudra poursuivre cette étude. Elles se trouvent toutes deux en pièces jointes.

Je reste bien entendu à votre disposition pour vous apporter tous autres éléments, et me propose éventuellement pour établir la liaison entre notre sous-direction et les services « extérieurs » concernés.

ANNEXES AU RAPPORT DU CONSULTANT

Éléments chiffrés de la solution

Coût global de la solution (en milliers d'euros)

	Tranche 1	Tranche 2	Total
Plate-Formes Acquisition	40 000	20 000	60 000
Plate-Forme Matériel Stockage	50 000	50 000	100 000
S/total acquisition des matériels	90 000	70 000	160 000
Acquisition des logiciels	150 000	300 000	450 000
Prestations de mise en œuvre	150 000	450 000	600 000
Total Investissements	390 000	820 000	1 210 000
Assistance à MOA (Maîtrise d'ouvrage) (MAPA)	100 000	-	200 000
Coût total de mise en oeuvre du projet	490 000	920 000	1 410 000
Frais annuels de maintenance *	70 000	148 000	218 000

* 18% du montant cumulé des investissements

Economies sur photocopies de 15 à 50 000 Euros/an dans le temps

Retour sur investissement

A — impact RH

Il est possible de proposer les estimations ci-dessous					
	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges ETP (Équivalent temps plein)					
Reprise des dossiers existants	2,5	1,5	1,5	1,0	1,0
Acquisition des données (pilotes)	2,5	5,0	9,0	14,0	14,0
Total charges ETP	5,0	6,5	10,5	15,0	15,0
Economies estimées ETP (cumulé)	- 3,0	- 13,0	- 20,0	- 45,0	- 60,0
Solde annuel ETP	2,0	- 6,5	- 9,5	- 30,0	- 45,0
Estimation du coût d'un ETP	30 000 Euros/an				

B — Amortissement

RETOUR SUR INVESTISSEMENT (en milliers d'euros)					
	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Achat de matériel	90 000	70 000			
Achat de Licences	150 000	300 000			
Paramétrage	150 000	450 000			
Total Investissements	390 000	820 000	-	-	-
Assistance à maîtrise d'ouvrage	100 000	100 000			
Frais de maintenance		70 000	218 000	218 000	218 000
Location photocopieurs		- 15 000	- 30 000	- 50 000	- 50 000
Valorisation impact RH	60 000	- 195 000	- 285 000	- 900 000	- 1 350 000
Solde annuel	550 000	780 000	- 97 000	- 732 000	- 1 182 000
Solde cumulé	550 000	1 330 000	1 233 000	501 000	- 681 000
Estimation du coût d'un ETP	30 000 Euros/an				

Forme de marché et choix de la procédure de consultation pour le marché de maîtrise d'oeuvre

- 1 Forme de marché : il est envisagé un marché à tranches avec une tranche ferme forfaitaire pour la mise en œuvre des deux ou trois chantiers pilotes et deux tranches conditionnelles à bons de commande pour la mise en œuvre des chantiers suivants de la sous-direction (une pour les licences et une pour la formation et le paramétrage).

- 2 Choix du mode de dévolution du marché :

Comme le précise la circulaire du 3 août 2006 portant manuel d'application du code des marchés publics « au dessus des seuils communautaires, l'appel d'offres est la procédure de droit commun en matière de commande publique. ».

Trois types de procédures sont envisageables :

Hypothèse 1 : appel d'offres ouvert (AOO)

Avantages de cette solution = délais maîtrisés, procédure courante

Inconvénients = (sous-direction) Nécessité d'élaborer un cahier des charges exhaustif sur un sujet complexe en définissant précisément les spécifications techniques, et d'en déterminer parfaitement le coût.

(sous-direction informatique) Pas ou peu de possibilités de dialoguer avec les soumissionnaires. Nécessité d'avoir totalement défini le cahier des clauses administratives particulières (CCAP) et le cahier des clauses techniques particulières (CCTP) avant de lancer la procédure

(sous-direction) Au total, cette procédure nécessite un investissement initial des équipes projets particulièrement important pour rédiger le cahier des charges, mais elle permet une fois la procédure lancée d'être bornée dans le temps.

(sous-direction informatique) Le choix du prestataire retenu sera sécurisé grâce au recours au marché à procédure adaptée (MAPA), prestataire privé qui nous aidera dans notre sélection des soumissionnaires.

Hypothèse 2 : appel d'offres restreint (AOR)

Avantages = idem AOO + limitation du nombre d'offres de par la sélection des candidats.

Inconvénients = idem AOO passage en commission d'appel d'offres supplémentaire (CAO) pour l'analyse des candidatures.

Hypothèse 3 : dialogue compétitif (DC)

Avantages = (sous-direction) sur ce domaine nouveau, permet d'affiner la définition du besoin et de "toucher" des solutions susceptibles d'être proposées par les fournisseurs (sous-direction informatique) domaine nouveau. Permet de dialoguer avec les soumissionnaires et de fait, de mieux appréhender les solutions proposées. Offre également mise au point du CCAP et du CCTP pendant la procédure.

Inconvénients = procédure peu utilisée au sein de la structure. Démarche plus longue qui nécessite qu'un groupe projet soit constitué (sous-direction informatique) et suive la démarche tout au long de la procédure.

Remarque (sous-direction informatique) : une façon de contourner le manque de dialogue dans l'AOO et l'AOR pourrait être de rencontrer les éditeurs des produits répondant aux besoins exprimés dans le CCTP avant de lancer la consultation, en parallèle de la rédaction des documents constituant le dossier de consultation.