



aife.

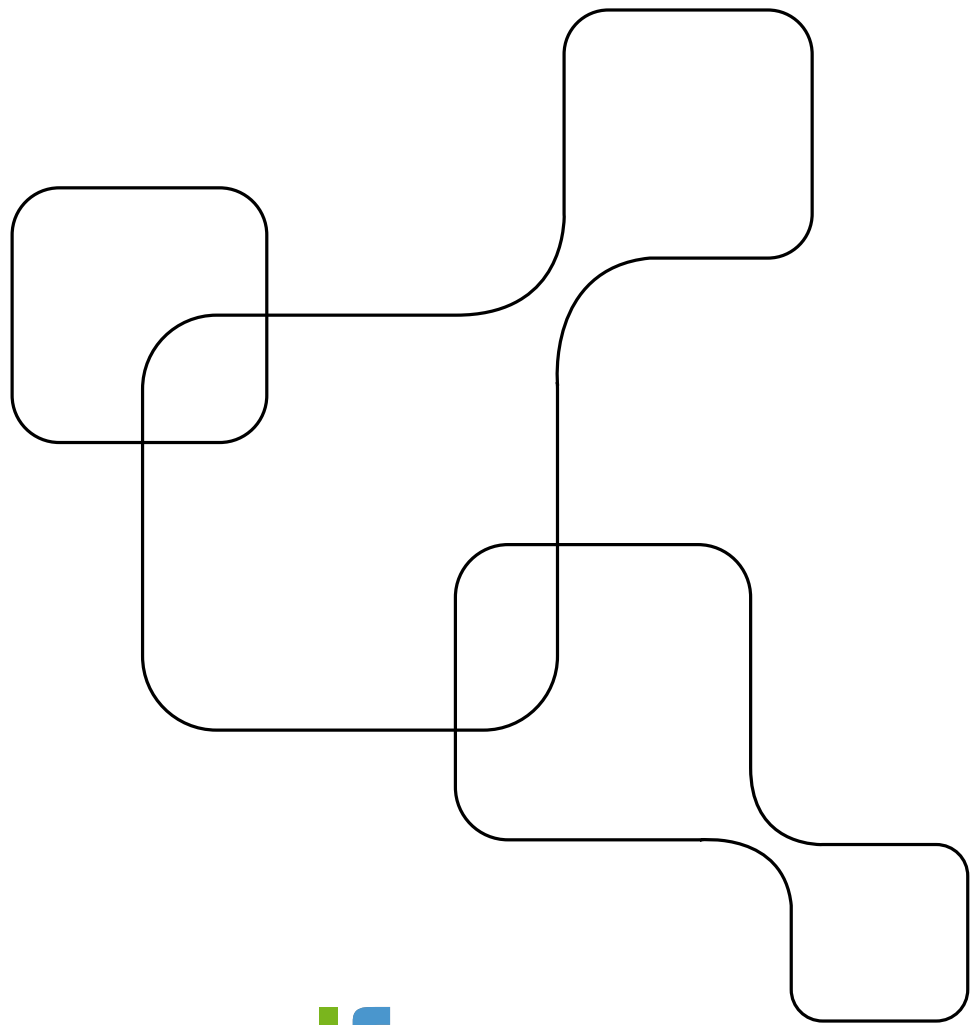
agence pour l'informatique
financière de l'État

RAPPORT D'ACTIVITÉ **2012**

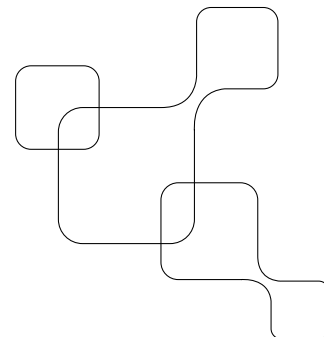


RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2012



Le 1^{er} janvier 2012, Chorus est devenu le système unique de tenue de l'ensemble des comptabilités de l'État, utilisé par quelques 54 000 agents de tous les ministères, dont plus de 15 000 au quotidien.

Le développement d'un nouveau système d'information est, par nature, un levier de transformation et de modernisation, et donc de réforme. C'est une évidence, quand on parle de Système d'Information, de parler de transformation, ne serait ce que parce qu'il n'est ni possible, ni souhaitable, de reproduire les processus existant auparavant.



Régine Diyani,
Directrice de l'AIFE

Le contexte de mise en œuvre de Chorus est une loi, la Loi Organique relative aux Lois de Finances (LOLF) du 1^{er} août 2001, consensuelle, votée unanimement par les deux assemblées. Elle porte en sous-jacent une volonté de plus grande transparence des comptes publics, une logique de performance de la gestion publique et l'amélioration de l'efficacité des processus et du pilotage financier.

Les anciens outils informatiques ne permettaient pas de l'appliquer globalement. Il fallait un nouveau Système d'Information, Chorus, qui permette de s'appuyer sur des processus standardisés, éprouvés, définis à partir des bonnes pratiques du secteur privé et du secteur public international.

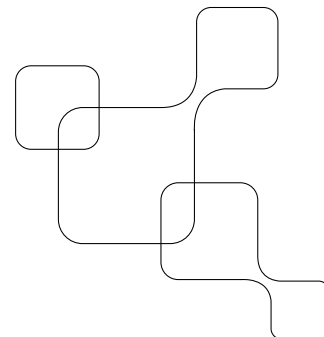
Le dispositif à mettre en place pour organiser cette évolution n'était pas aisé. Et de la même manière que, dans l'entreprise privée, la Direction des Systèmes d'Information (DSI) se doit d'être systématiquement au cœur des processus d'innovation, l'AIFE (Agence pour l'Informatique Financière de l'État) se doit d'être au cœur de la modernisation de l'État.

Il a fallu et il faudra encore évangéliser, faire preuve de pédagogie, de conviction, mais le socle du Système d'Information Financière de l'État étant construit, il faut désormais le développer et surtout en tirer tout le parti.

Nous avons collectivement un levier exceptionnel dans les mains. Il reste au politique à s'en saisir et à obtenir qu'il soit pleinement en mesure de rendre le service qu'on en attendait au départ, et à participer à la réforme de l'État.

Ceci est le tout premier rapport d'activité annuel de l'AIFE. Comme pour tous nos projets, il est le fruit d'un travail collectif de tous les agents. Ce rapport est une forme de reconnaissance de leur travail quotidien, et je tiens à les en remercier.





Sommaire

L'ANNÉE 2012 EN IMAGES	6
L'AIFE : CARTE D'IDENTITE	9
PROMOUVOIR ET CONTRIBUER A LA TRANSFORMATION DE LA FONCTION FINANCIERE	14
FOURNIR DE HAUTS NIVEAUX DE SERVICES DE MAINTIEN EN CONDITION OPÉRATIONNELLE DU SI CHORUS	20
PILOTER L'URBANISATION DU SYSTÈME D'INFORMATION FINANCIERE DE L'ÉTAT	30
CONDUIRE DE NOUVEAUX PROJETS INTERMINISTÉRIELS ET METTRE EN ŒUVRE DE NOUVELLES OPPORTUNITES TECHNOLOGIQUES	34
ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT AUPRES DES UTILISATEURS	42
L'AIFE OUVERTE SUR L'EXTÉRIEUR	48
LES FEMMES ET LES HOMMES DE L'AIFE EN 2012	50

L'ANNEE 2012

JANVIER - FÉVRIER



Bascule de la comptabilité dans Chorus
Lancement de Chorus factures

MARS - AVRIL



Certification des comptes 2011 de l'État,
partiellement à partir de Chorus

SEPTEMBRE - OCTOBRE

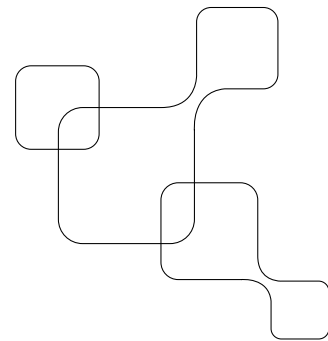


Mise en place d'une nouvelle
organisation interne à l'AIFE

NOVEMBRE



Signature de la convention de services
pour l'hébergement de l'architecture
technique de secours de Chorus



EN IMAGES

MAI - JUIN



Renouvellement de la certification
ISO 9001

JUILLET - AOÛT



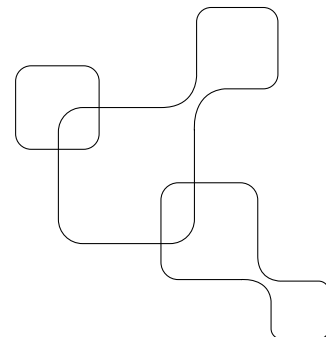
Premier pilote Chorus DT (Ministère de
la culture et de la communication,)

DÉCEMBRE



Signature de la 1^{ère} convention
de service ministérielle





L'AIFE : CARTE D'IDENTITÉ



En charge du Système d'Information Financière de l'État, l'AIFE a assuré la construction et la mise en œuvre de Chorus, qui permet d'appliquer l'ensemble des dispositions de la LOLF. Elle a veillé à ce que Chorus soit conçu dans un consensus interministériel, ce qui a permis de le déployer dans un calendrier contraint.

Chorus a ainsi été déployé dans tous les services de l'État en 4 ans (entre 2008 et 2011), et l'exécution des dépenses de tous les ministères est, depuis 2011, assurée exclusivement dans Chorus.

Depuis le 1^{er} janvier 2012, la comptabilité de l'État est quant à elle intégralement tenue dans Chorus.



Une organisation en évolution

L'organisation de l'AIFE a évolué depuis sa création, afin de répondre au mieux au développement du Système d'Information (SI) Chorus. Cette adaptabilité, tant des organes de direction que des équipes, permet d'assurer un service au plus près des besoins de ses clients.

La richesse d'un recrutement diversifié

L'AIFE associe des compétences issues du secteur public et du secteur privé. Fonctionnaires et contractuels participent à la construction, au support et à la maintenance de l'outil, en collaboration avec différents prestataires. Cette diversité des profils facilite le rapprochement entre les meilleures pratiques du secteur privé et du secteur public.

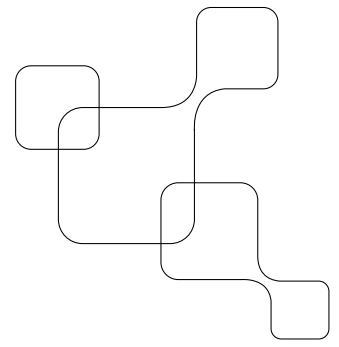
10

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2012 DE L'AIFE

160

c'est le nombre d'agents
que compte l'AIFE





Les missions

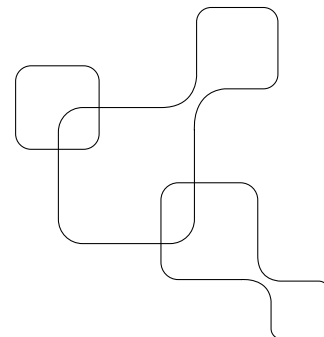
Les missions de l'AIFE, définies lors de sa création, ont peu à peu évolué autour de 5 axes principaux :

- promouvoir et contribuer à la transformation de la fonction financière, dans une démarche d'offre de services, en inscrivant l'évolution des applications financières de l'État dans une stratégie globale de retour sur investissement ;
- urbaniser et assurer la cohérence du Système d'Information Financière de l'État (SIFE), en inscrivant l'évolution de toutes les applications financières de l'État dans une stratégie globale de retour sur investissement ;
- conduire de nouveaux projets satisfaisant les besoins ministériels et optimiser les processus opérationnels, en réunissant un consensus systématique interministériel ;
- accompagner le changement auprès des utilisateurs et assurer le support et la maintenance applicative et technique du SI Chorus ;
- saisir les opportunités technologiques et être force de proposition auprès de tous les ministères.

Au cœur des enjeux de l'AIFE, la dématérialisation

La dématérialisation est au cœur des enjeux de l'AIFE, et plusieurs chantiers s'inscrivant dans le prolongement naturel de Chorus sont actuellement en cours :

- la dématérialisation des factures des fournisseurs (Chorus factures) ;
- la numérisation des factures « papier » ;
- la dématérialisation des marchés publics (PLACE - Plateforme des Achats de l'État) ;
- le Système d'Information achats ;
- Chorus Déplacements Temporaires (Chorus DT).



Le Système d'Information Chorus

Le SI Chorus est utilisé par environ 54 000 agents de l'État, en France métropolitaine et en outre-mer, dont 15 000 quotidiennement en moyenne. Il permet d'assurer chaque jour en moyenne 40 000 paiements pour 1 Md€ et assure, par exemple, le paiement mensuel de 600 000 bourses. Des travaux pilotés par l'AIFE ont été menés, afin de déterminer si chaque application ministérielle avait vocation à perdurer au sein du Système d'Information Financière de l'État. 61 applications ont déjà ainsi été mises en extinction, sur les 80 qui doivent disparaître à terme.

Aujourd'hui les bénéfices sont là. Preuve de sa performance, les résultats de l'observatoire des délais de paiements indiquent depuis 2 ans un net progrès de l'État en cette matière :

Le coût complet de Chorus, que les prévisions initiales fixaient à environ 1,1 Milliard €, sur une période décennale (2006-2015), est estimé aujourd'hui à 997 Millions € (chiffres mars 2013).

562 M€

les coûts d'investissement
de Chorus

435 M€

pour la maintenance de Chorus

Les coûts de fonctionnement permanent, notamment, sont bien plus faibles que prévus, puisqu'ils s'élèvent à 70 Millions € par an au lieu de 100 Millions € par an (évaluation initiale de l'IGF)



« Dans la continuité de ce qu'annonçait le Rapport de l'Observatoire des délais de paiement 2011, la fin de l'étape d'appropriation de Chorus conduit en 2012 à un repli de 35 % du délai global de paiement de l'État. Celui-ci est désormais de 23 jours, contre 36 jours en 2011. »

-10%

du coût de Chorus
par rapport à l'estimation
initiale de l'IGF de 2007

PROMOUVOIR ET CONTRIBUER À LA TRANSFORMATION DE LA FONCTION FINANCIÈRE

L'AIFE contribue notamment à la transformation de la fonction financière :

- **en identifiant** les nouvelles pistes d'amélioration du SIFE avant de les soumettre au Comité d'Orientation Stratégique (COS), instance de gouvernance interministérielle pour application ;
- **en partageant** avec les ministères l'avancement de la transformation de la fonction financière et en portant les recommandations induites ;
- **en proposant** une démarche de mise en œuvre de la cible de modernisation de l'État en termes de transformation des organisations et des processus pour générer les gains attendus.

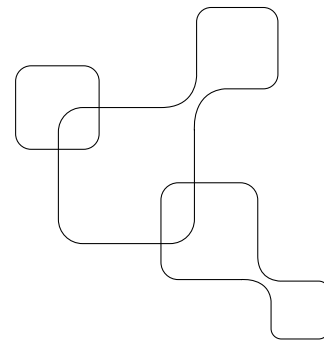
Chorus est l'unique outil de tenue et de production de la comptabilité générale et budgétaire de l'État. Il centralise l'ensemble des recettes et des dépenses relatives au budget général, aux budgets annexes et aux comptes spéciaux.

La « trajectoire comptable » a été l'ultime phase du projet, aux enjeux majeurs et d'une complexité particulière au sein du Système d'Information Chorus déjà opérationnel pour la gestion de la dépense.

Le 1^{er} janvier 2012, à l'issue de cette dernière étape de construction, Chorus est devenu l'outil maître de la comptabilité de l'État, en remplacement des anciennes applications qui ont été débranchées (TCC, CGL et ASTER). Cette étape est intervenue au premier janvier 2012.

Depuis lors, Chorus centralise et consolide les données nécessaires à la tenue des comptabilités et à la production du Compte Général de l'État (incluant l'ensemble des contrôles assurant la qualité des informations). Chorus permet également de suivre l'ensemble des opérations de trésorerie et de tenir le compte courant de l'État à la Banque de France.

La « trajectoire comptable » a permis de mettre en œuvre les dernières fonctionnalités comptables du SI Chorus, comme la Comptabilité Développée du Recouvrement qui porte notamment la consolidation comptable des applications fiscales, mais aussi la Comptabilité Générale de l'État sous ses trois dimensions (Comptabilités générale CG, budgétaire CB et d'analyse des Coûts CAC).



Les travaux 2012

Les anciennes applications interministérielles, qui constituaient le cœur du SIFE dans la phase transitoire dite « palier LOLF » et dont les fonctionnalités sont désormais couvertes par Chorus (ACCORD, NDL, NDC, CGL et TCC), ainsi que les applications ministérielles qui assuraient la gestion financière et comptable, ont disparu au profit de Chorus.

Par ailleurs, huit applications ont été interfacées à la Comptabilité Développée du Recouvrement de Chorus.

Enfin, une quinzaine d'autres applications sont quant à elles interfacées directement à la Comptabilité Générale de Chorus en remplacement de CGL.

Ce n'est néanmoins qu'après la finalisation des opérations de reprise des données comptables qui se sont échelonnées en différentes vagues au cours du premier semestre 2012, que les comptables ont pu prendre la pleine mesure de leur nouvel outil. Cet échelonnement avait pour but de garantir l'intangibilité de ces données dans le SI Chorus. La difficulté de cette reprise a résidé dans la nécessité de reconstituer pour partie une comptabilité auxiliaire ou générale détaillée à partir de différentes sources. En effet, l'ancienne application maîtresse de la comptabilité ne

prenait pas en compte les notions de comptabilité auxiliaire ou de rapprochement. Preuve une nouvelle fois de la réussite de ce projet, la reprise des données comptables a été conduite dans le calendrier prévu et n'a pas appelé de remarques de la part du certificateur des comptes de l'État, la Cour des comptes.

Un nouvel outil, de nouveaux processus

Portés depuis 2008 lors du déploiement de la dépense, les processus en la matière sont aujourd'hui maîtrisés par les acteurs de la chaîne. Il restait alors à adapter et à revoir en profondeur les processus comptables. Ces derniers ont pu être refondus lors des travaux de la trajectoire comptable grâce notamment aux possibilités offertes par le nouvel outil pour tendre vers une simplification et un meilleur niveau de contrôle.

Ces derniers ne sont pas pour autant figés, ils ont continué à évoluer tout au long de l'année 2012 et continuent encore. Cette dynamique n'a été rendue possible que par la mise en place de Chorus.

De la clôture à la certification

Le SI Chorus fournit les éléments nécessaires à la production des resti-

tutions réglementaires infra-annuelles (SH, SM, SROT...), la situation mensuelle des comptes spéciaux du Trésor et les restitutions de Comptabilité Nationale.

Chorus retrace la Comptabilité Générale de l'État sous les trois dimensions prévues par l'article 27 de la LOLF du 1er août 2001 : comptabilité générale, comptabilité budgétaire, et comptabilité d'analyse des coûts.

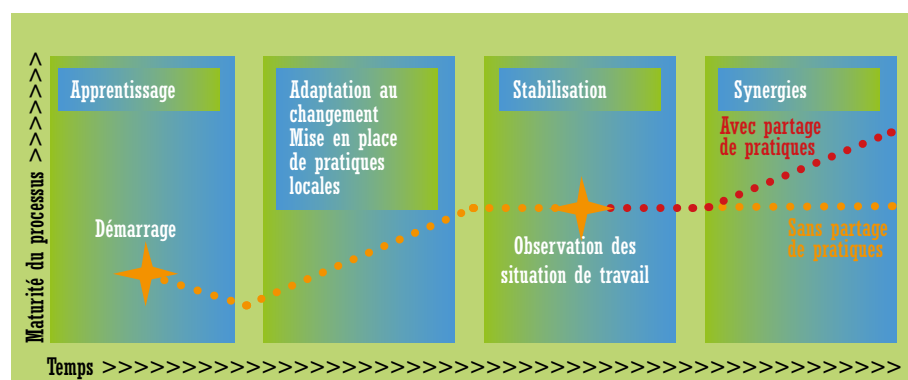
Alors qu'il produisait déjà des restitutions de synthèse nationale à fréquence mensuelle, Chorus a restitué, en fin de gestion 2012, l'ensemble des états de synthèse adressés au certificateur et aux parlementaires en annexe du Projet de Loi de Règlement (PLR).

Tout au long de l'année, l'équipe du Fonctionnement PERmanent (FPER) a participé à la résolution des difficultés des utilisateurs, et l'équipe technique de maintenance a garanti la continuité du service, en analysant et traitant les anomalies qui lui étaient signalées. Le cas échéant, des évolutions pouvaient encore être mises en œuvre afin de sécuriser la tenue des comptabilités.

L'AIFE s'est dotée d'une équipe dédiée au pilotage des travaux de fin de gestion comptable et budgétaire. La complexité portée par l'exercice 2012 résidait dans l'ampleur du périmètre à mettre en œuvre pour la première fois dans Chorus.

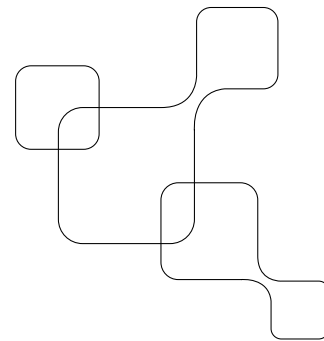
L'accompagnement dans les ministères

Pour accompagner l'ensemble des agents dans leur montée en compétence rapide sur l'outil Chorus, l'AIFE a mis en place plusieurs initiatives d'accompagnement, centrées sur l'utilisation de l'outil (assistance à la reprise de données, formation, support des utilisateurs, Diapason). Ces initiatives, dont la stratégie a été définie au niveau interministériel, ont ensuite été déployées dans chaque ministère en vertu des spécificités propres à chaque administration. Elles ont souvent été renforcées par des initiatives ministérielles telles que des changements d'organisation ou des dispositifs de supports idoines. En 2012, les fonctionnalités de Chorus et les organisations mises en œuvre



L'étude des situations de travail s'est concentrée en priorité sur l'observation des étapes de la chaîne de la dépense :





ont commencé à se stabiliser. En conséquence, des habitudes de travail ont commencé à émerger. Observer ces habitudes de travail a permis de faire évoluer l'outil Chorus et d'adapter l'accompagnement aux besoins réels des agents. Cela a permis également de partager les pratiques mises en place au bénéfice de l'ensemble de la communauté ministérielle.

L'étude de la situation de travail revient à observer l'utilisateur dans son travail quotidien. Les acteurs de la chaîne de dépense (centre de service partagé-CSP, service prescripteur ou comptable) ont été questionnés sur le traitement des dossiers de la journée.

L'observation est structurée en quatre thèmes principaux :

- **Dématérialisation** : observer ce qui peut faciliter ou freiner la mise en place de la dématérialisation avec Chorus,
 - **Restitutions** : observer les modes d'utilisation des restitutions existantes et les éventuels besoins complémentaires,
 - **Outils connexes** : observer l'utilisation des outils connexes et leurs intérêts par rapport aux procédures Chorus,
 - **Documentation** : observer le flux et l'utilisation des informations sur Chorus en provenance notamment de l'AIFE et des ministères.
- D'autres points non prévus initialement ont été observés et recensés.

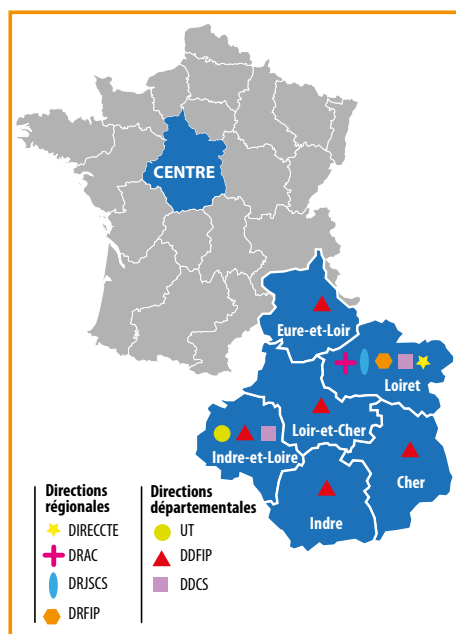
L'échange avec les acteurs sur leur situation de travail est réalisé à travers différentes voies :

- les outils nécessaires à l'exécution de leur travail sur Chorus et hors Chorus,
- les informations nécessaires pour chaque étape (par exemple des recherches associées),

- les manipulations (double session, etc.),
- les communications (modes de communication et acteurs concernés),
- l'utilisation des « trucs et astuces » (favoris, variantes d'écran, etc.).

Sept ministères ont accepté de participer à cette étude : les ministères financiers, les ministères sociaux, les ministères de la Culture, du Travail, de la Défense, de l'Intérieur et de l'Agriculture. Les services visités ont été choisis par les ministères sur le fondement de leur expérience dans l'exécution du flux, de la disponibilité des services et des indicateurs dits MP3 (kit d'autodiagnostic de la Direction du Budget) qui permettent de quantifier le niveau de respect des procédures nominales définies pour le macro-processus MP3 « exécution des dépenses ».

Les ministères du bloc 3 ont par exemple, décidé de focaliser l'étude sur les services de la région Centre, avec une importance particulière accordée aux services prescripteurs.





La Délégation aux Transformations Ministérielles (DTM)

Ainsi, à partir des observations réalisées auprès des utilisateurs, il a été possible de dégager des particularités dans les modalités de travail qui pourraient bénéficier à la communauté interministérielle. Les remontées de propositions de pratiques de gestion, d'axes d'amélioration peuvent avoir un impact direct sur les évolutions de Chorus (Cœur, infocentre, formulaires...) et sur l'utilisation d'outils ou de documents connexes qui pourraient être pris en compte dans l'amélioration de l'ergonomie de Chorus.

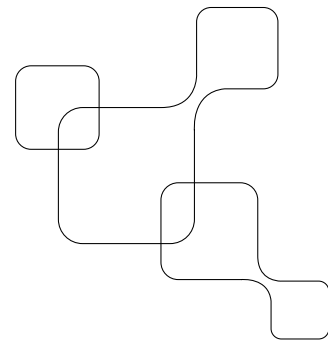
Autre conséquence de ces observations de terrain, l'offre de formation et de la documentation de Chorus s'est notablement enrichie.

Enfin, ces observations ont également eu pour objectif de « nourrir » des chantiers interministériels ou internes AIFE menés au cours de l'année 2012.

La visite des services a ainsi permis de comprendre les cas d'usage réel des restitutions. Des optimisations techniques ont été réalisées et un atelier d'explication des pratiques « performantes » a été organisé.

Autre exemple pour la formation, les constats précis effectués sur le terrain (succession d'actions, champs remplis, problèmes rencontrés) ont permis d'alimenter le contenu des formations.

Dernier exemple, des entités ministérielles ont mis en place une structure fortement déconcentrée autour de Chorus formulaires. Des agents des services départementaux peuvent ainsi aujourd'hui saisir des demandes d'achats, des subventions ou des services faits dans Chorus formulaires. Ces pièces sont validées localement puis par un agent de la direction régionale.



FOURNIR DE HAUTS NIVEAUX DE SERVICES DE MAINTIEN EN CONDITION OPÉRATIONNELLE DU SI CHORUS

L'AIFE assure le support et la maintenance applicative et technique du SI Chorus, ce qui signifie :

- **traiter** les sollicitations ministérielles et suivre les niveaux de services du fonctionnement permanent applicatif et technique ;
- **maintenir** un dialogue avec les supports ministériels et contractualiser les conventions de services du SI Chorus avec les ministères ;
- **maintenir** un dialogue avec les Directions des Systèmes d'Information (DSI) ministérielles et la Direction Interministérielle des Systèmes d'Information et de Communication (DISIC) ;
- **piloter** l'exploitation du SI Chorus en collaboration avec le Centre d'Exploitation Chorus (CEC) de la DGFIP ;
- **optimiser** la maîtrise des risques sécurité et des habilitations.

Depuis le 1^{er} juillet 2011, les activités de support et maintenance récurrentes du système d'information Chorus ont été confiées à un prestataire extérieur. Cette prestation est réalisée principalement depuis un centre de services situé à Toulouse.

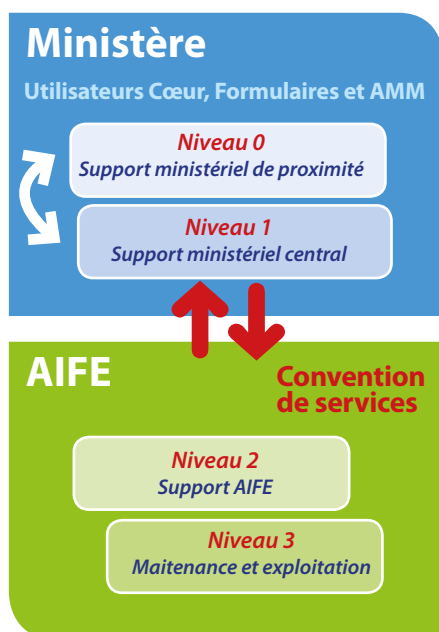
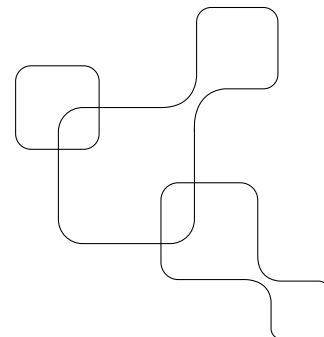
L'AIFE assure le pilotage de cette prestation en liaison avec une équipe restreinte de ce prestataire située à Noisy.

La qualité du pilotage est vérifiée au travers d'une quarantaine d'indicateurs suivis notamment en comité de pilotage hebdomadaire, et en comité stratégique bimestriel.

Convention de services avec les ministères

Des travaux ont été conduits durant l'année 2012 pour élaborer une convention de services ministérielle type.

La mise en place de cette convention répond à plusieurs objectifs, dont le principal était de formaliser un dispositif de support Chorus stabilisé, opérationnel et de bout en bout, au bénéfice de tous les utilisateurs. Elle permet la professionnalisation des relations entre les différents acteurs intervenant au sein de la chaîne de support Chorus : support niveau 1 (SN1 ministères) et support niveau 2 (SN2, AIFE).



Cette convention définit de façon précise et professionnelle les prestations fournies par l'AIFE aux ministères, dans le cadre du fonctionnement de Chorus, ainsi que les niveaux de services associés à ces prestations, mesurés au travers d'indicateurs très précis. Cette convention précise également les engagements réciproques des deux parties, permettant la réalisation des prestations au niveau de service attendu.

Cette convention de services définit d'autre part les modalités de suivi et de remise à niveau des prestations, ou des engagements en cas de défaillance.

La structure de la convention de services s'articule autour de quatre chapitres : cadre d'exécution de la convention de services, mise à disposition de l'application Chorus, traitement des sollicitations ministérielles, organisation du support ministériel

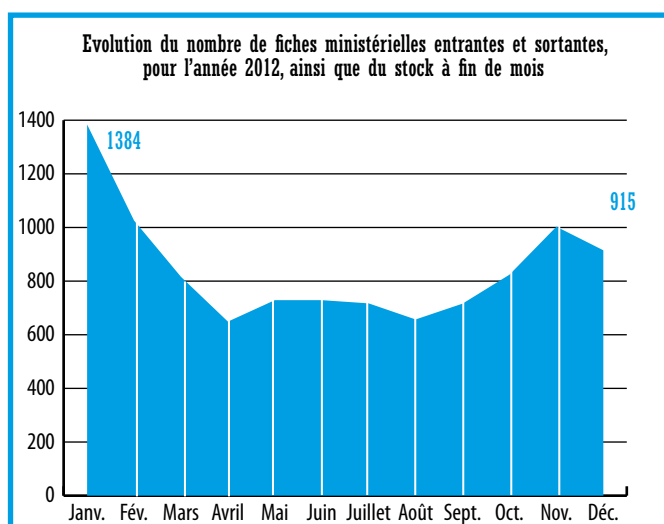
Les travaux menés durant l'année 2012 ont permis de définir la partie commune interministérielle. Ils ont été conduits en collaboration avec quatre ministères pilotes : ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie, ministère de l'Agriculture de l'Agroalimentaire et de la Forêt, ministère de la Défense et services du Premier ministre.

En décembre 2012, la première convention a été signée avec le ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie.



Activité du support Chorus de niveau 2

Au cours de l'année 2012, plus de 27 000 fiches ont été transmises au support. Malgré une augmentation des sollicitations en fin d'année, le stock de fiches à traiter présente une baisse de 38 % par rapport à la même période 2011, ce qui confirme la très grande stabilité de la solution Chorus, mais aussi une appropriation en nette amélioration de la solution par ses utilisateurs.



Les principales sollicitations des utilisateurs ont porté sur le domaine de la dépense (demandes de paiement 34 %, engagements juridiques 34 %) et recettes non fiscales (12 %).

Durant le seul mois de décembre 2012, 89 % des fiches ont été traitées dans les délais.

S'agissant des urgences (dispositif TOP5 et TOP Flux), 64 % des fiches ont été résolues en moins de 5 jours (dont 39 % en moins de 2 jours), dès lors qu'elles ne requéraient pas une escalade en tierce maintenance.

Nombre d'utilisateurs Chorus à fin décembre 2012

A fin décembre 2012, 23 600 utilisateurs étaient déclarés dans Chorus cœur et 30 400 utilisateurs étaient activés dans Chorus formulaires.

Des records de connexions ont été atteints sur le mois de décembre, où il a été constaté pour certaines journées presque 14 000 connexions sur Chorus cœur, et plus de 7 000 sur Chorus formulaires.

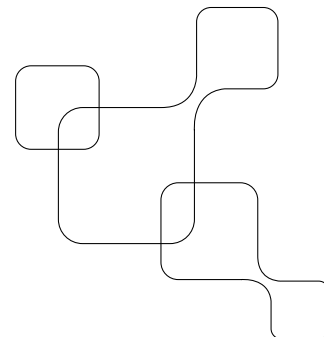
En moyenne, pour le mois de décembre, 12 000 connexions distinctes par jour ont été constatées sur Chorus cœur, 5 400 sur Chorus formulaires et 1 100 sur l'infocentre.

23 600

c'est le nombre d'utilisateurs
déclarés dans Chorus cœur
fin décembre 2012

Disponibilité des environnements Chorus en 2012

Les travaux qui ont été menés durant l'été 2012 pour anticiper l'augmentation de l'activité Chorus ont permis d'aborder la fin de l'année plus sereinement et d'absorber les pics de connexions et d'activités de décembre 2012.



99,8%
c'est le taux de disponibilité
de Chorus cœur sur 2012



Quelques membres de l'équipe ...



... technique de Chorus

Afin d'améliorer les performances sur Chorus formulaires, plusieurs actions d'optimisation technique et applicative ont été mises en œuvre pendant le dernier trimestre 2012.



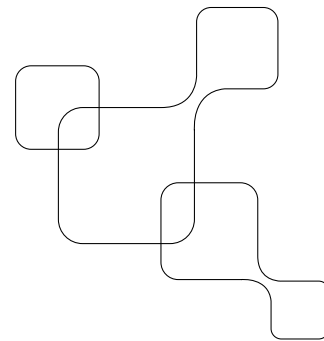
Les indicateurs rapportés ci-dessous donnent une vision synthétique de l'année 2012.

Disponibilité de l'application	Cible	Moyenne 2012
Chorus cœur : taux de disponibilité totale	98 %	99,8 %
Infocentre : taux de disponibilité totale	98 %	99,5 %
Chorus formulaires : taux de disponibilité totale	98 %	99,3 %
Système d'échange : taux de disponibilité totale	98 %	98,2 %

Gestion des habilitations

L'activité 2012 a également permis d'améliorer la sécurité et la fiabilité de la gestion des habilitations dans Chorus.

- mise en place de campagnes de désactivation de comptes Chorus ;
- mise en place des boîtes de recyclage des tickets perdus dans Solution Manager ;
- remise en conformité des dates de début/de fin de validité et du groupe support sur les fiches utilisateurs (14 700 fiches utilisateurs modifiées) ;
- mise en place des bonnes pratiques de gestion des rôles ;
- remise en conformité de la population et des affectations de la Cour des comptes ;
- mise à jour de la procédure de secours et de gestion d'élévation de droits ;
- disparition des comptes transactionnels à rôle étendu ;
- refonte des rôles techniques pour le support ;
- réduction des utilisateurs techniques génériques à rôle étendu (en cours) ;
- élaboration de la liste des transactions, objets, rôles et utilisateurs sensibles (en cours) ;
- évolution de l'ergonomie et création de nouvelles restitutions dans la GDU.



Nouveaux raccordements à Chorus

De nouvelles applications ministérielles ont été raccordées en 2012 au système d'information Chorus.

Les systèmes d'information logistiques (SIL)

Les systèmes d'information logistiques (SIL) du ministère de la défense ont été raccordés à Chorus en 2012. Pour rappel, les 4 SIL sont : SIMAT (Armée de terre), SIGLE (Marine), SINAPS (Santé) et COMP@S (Armée de l'air).

Les principaux flux de SIMAT ont été mis en production début 2012. Un flux additionnel a été mis en production en novembre 2012.

Les mises en production sont prévues en janvier 2013 pour SIGLE et en avril 2013 pour SINAPS.

PAY

L'intégration des premiers fichiers d'indus de rémunération dans Chorus depuis l'application PAY a été réalisée début décembre 2012. Globalement les pièces d'indus ont été correctement intégrées dans Chorus.

D'autres applications ministérielles ont été raccordées en 2012 :

- **COREGE** (dépense à l'étranger) : le GO pour le raccordement a été donné en décembre 2012 ;

- **GALION** (gestion des subventions d'aide à la pierre, ministère de l'écologie, du développement durable et de l'énergie) : le GO pour le raccordement a été donné le 27 août et le premier flux intégré le 5 octobre 2012 ;

- **HERMES** (Gestion des transports du ministère de la défense) : le GO pour le raccordement a été donné le 5 avril et le premier flux date du 24 mai 2012 ;

- **TACITE** (Portail de réservation de billetterie aérienne pour le ministère de la défense) : le « GO » pour le raccordement a été donné le 5 avril et le premier flux intégré le 1^{er} juin 2012.

CHORUS DT (déplacements temporaires) : le premier ministère (ministère de la culture et de la communication) a été raccordé à Chorus en juillet 2012 et le second (ministère de l'agriculture de l'agroalimentaire et de la forêt) en septembre 2012.

Un dialogue technique permanent avec les ministères

L'AIFE réunit tous les deux mois les représentants des DSI ministérielles pour assurer le pilotage du niveau de services ou des évolutions techniques majeures du SI Chorus. L'ordre du jour est adapté en fonction des attentes des ministères et de l'actualité. Toutefois des sujets techniques sont présentés de manière récurrente.

Exemples de sujets techniques présentés en 2012

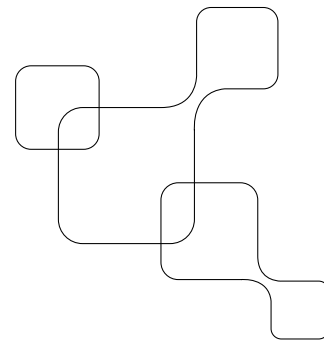
- métrologie et niveaux de performance des applications du SI Chorus ;
- métrologie des intégrations des flux ;
- déploiement des offres de services sécurisées (authentification « utilisateur » par certificat, ou chiffrement des flux) ;
- éléments capacitaires, notamment réseau ;
- évolutions des interfaces ;
- architecture du poste de travail ;
- chantiers liés à la sécurité et à l'avancement des homologations des diverses applications ;
- « roadmaps » des composants applicatifs et techniques ;
- nouveaux projets techniques.

Le taux de représentation de plus de 90 % constaté en 2012 pour ces réunions illustre le grand intérêt porté par la communauté interministérielle à cette instance de gouvernance technique de Chorus.

Homologation du SI Chorus et sécurité

Le Référentiel Général de Sécurité (RGS), élaboré conformément à l'article 9 de l'ordonnance n°2005-1516 du 8 décembre 2005 relative aux échanges électroniques entre les usagers et les autorités administratives ainsi qu'entre les autorités administratives, définit un ensemble de règles de sécurité qui s'imposent aux autorités administratives dans la sécurisation de leurs systèmes d'information. Il propose également des bonnes pratiques en matière de sécurité des systèmes d'information que les autorités administratives sont libres d'appliquer. Il fixe ainsi les règles que doivent respecter les fonctions des systèmes d'information contribuant à la sécurité des informations échangées par voie électronique.

Conformément à l'article 14 de l'Ordonnance n° 2005-1516, les autorités administratives doivent mettre leurs systèmes d'information existants à la date de publication du RGS en conformité avec ce référentiel dans un délai de trois ans à compter de sa publication (arrêté RGS du 6 mai 2010). Les systèmes créés dans les six mois qui suivent la publication du RGS doivent être mis en conformité dans un délai de 12 mois. Cette conformité est un préalable à la mise en service opérationnelle de tout système d'information. Elle est prononcée par une autorité dite d'homologation, désignée par l'autorité administrative.



En conformité avec les recommandations du secrétariat général des ministères financiers, l'autorité d'homologation pour le système d'information financière de l'état est le Comité d'Orientation Stratégique, afin que chaque ministère concerné puisse participer à la prise de décision.

Afin d'encadrer la démarche et de conseiller l'autorité d'homologation, la commission d'homologation est composée :

- de l'Autorité Qualifiée pour la Sécurité des Systèmes d'Information (AQSSI) de l'AIFE ;
- des membres du pôle SSI de l'AIFE ;
- du chef de projet de l'application concernée ;
- des Fonctionnaires de Sécurité des Systèmes d'Information (FSSI) des ministères clients.

En préalable à toute homologation, une analyse de risques et des audits de sécurité doivent être systématiquement réalisés afin d'évaluer le niveau de sécurité du système d'information.

Conformément à cette exigence, l'AIFE s'est inscrite dès 2011 dans une démarche d'homologation pour l'ensemble des composants du système d'information Chorus.

Chorus cœur, Chorus formulaires, Diapason et Place étant déjà en production au moment de la sortie du RGS, un délai de 3 ans est admis pour réaliser leur homologation. Ils doivent être soumis à une commission d'homologation interministérielle avant mai 2013. Au cours de l'année 2012, deux réunions interministérielles préparatoires à cette homologation ont été menées afin d'aboutir à une homologation courant mars 2013.

Chorus Déplacements Temporaires (Chorus DT) et Chorus factures, mis en production plus de 6 mois après la sortie du RGS devaient être homologués en préalable à leur mise en

production. C'est pour cette raison qu'en 2012, ces deux applications ont été examinées par des commissions d'homologation interministérielles. Celles-ci ont émis un avis favorable

pour une homologation provisoire de Chorus Déplacements Temporaires et une homologation de 3 ans pour Chorus factures.

L'homologation d'un système est non seulement l'un des objectifs à atteindre avant sa mise en service, mais c'est également l'attestation d'un état de protection dont il faudra garantir le maintien jusqu'à la décision du retrait de service. La procédure mise en œuvre pour l'homologation d'un système doit donc revêtir un caractère itératif tout au long du cycle de vie de ce système.

L'évolution du système ou de son environnement doit impliquer le renouvellement de l'homologation initiale.



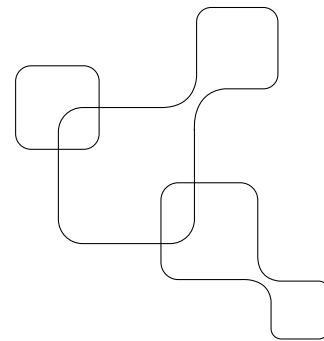
Quelques membres de ...



... l'équipe sécurité

Événements nécessitant de procéder à une nouvelle homologation

- homologation arrivée à terme ;
- modification des objectifs de sécurité (menaces, vulnérabilités, ...) ;
- remplacement du système d'exploitation ;
- remplacement des moyens de protection ;
- modification de l'environnement du système ;
- modification importante de l'architecture d'un système ou d'un de ses composants (par exemple une nouvelle interconnexion logicielle ou matérielle) ;
- résultats non satisfaisants d'une inspection, d'un contrôle ou d'un audit de sécurité ;
- rapport d'analyse d'incidents.



En 2012, les travaux sur les Politiques de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) ont permis de refondre et de rédiger de nouveaux documents (PSSI AIFE, PSSI Chorus, politique d'homologation, politique de sensibilisation) qui participent au renforcement du niveau de sécurité de l'agence.

Mais la sécurité des systèmes d'information ne se réduit pas à un corpus documentaire, il impose l'engagement de tous les acteurs (agents de l'AIFE, prestataires, clients) car le niveau de sécurité est toujours égal à celui de son maillon le plus faible.



De part les échéances réglementaires, 2013 sera une année importante pour l'homologation du système d'information Chorus. Les commissions d'homologations devront, au cours du premier semestre, donner leur avis sur le niveau de sécurité de Chorus cœur, Chorus formulaires, Diapason, Place et réexaminer celui de Chorus Déplacements Temporaires.

Les équipes de l'AIFE devront se mobiliser autour de l'AQSSI afin de mener de front ces processus d'homologation et les enjeux sécurité relevant du projet de la nouvelle architecture technique de Chorus et ce, sans négliger la sécurité des systèmes d'information au quotidien avec l'apparition de nouvelles technologies ou de nouvelles menaces.

Sur ce dernier point, des séances de sensibilisation seront organisées au profit de l'ensemble des personnels de l'AIFE afin que chacun appréhende mieux les risques encourus dans ses activités quotidiennes.

PILOTER L'URBANISATION DU SYSTÈME D'INFORMATION FINANCIÈRE DE L'ÉTAT

L'AIFE assure l'évolution du SIFE et sa cohérence par :

- **le pilotage** et le suivi de contrats de progrès ministériels ;
- **l'identification** de nouvelles pistes de rationalisation applicatives dans une démarche prospective ;
- **la validation** de la conformité des nouveaux besoins aux règles d'urbanisation ;
- **la recherche** systématique du consensus pour la mise en œuvre des extensions ;
- **la définition** et la mise en place d'un format d'interface standard tant pour les applications ministérielles de gestion que pour les applications comptables, dialoguant avec Chorus.

L'évolution de l'informatique financière de l'État, dès la fin des années 90, s'est accompagnée d'une recherche de mutualisation des systèmes d'information. L'arrivée de Chorus a constitué un nouvel enjeu qui a permis d'accélérer cette transformation.

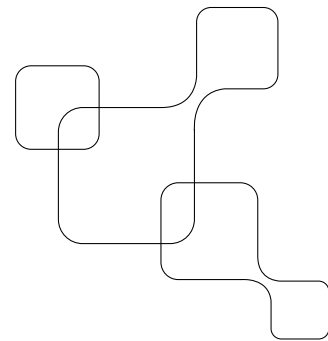
L'AIFE, en sa qualité de maîtrise d'ouvrage déléguée de Chorus, pilote la démarche d'« urbanisation » du SIFE (Système d'Information Financière de l'État) auprès des ministères et des directions réglementaires (DB, DGFIP), en inscrivant l'évolution de toutes les applications financières de l'État dans une stratégie globale de rationalisation.

Cette démarche s'est traduite de manière concrète par la signature de contrats de progrès avec cha-

cune des directions financières de tous les ministères. Ces contrats formalisent des engagements réciproques sur le devenir des applications ministérielles à l'arrivée de Chorus, au regard de principes d'urbanisation validés en Comité d'Orientation Stratégique du SIFE.

Ces grands principes sont au nombre de trois :

- la mise en extinction des fonctionnalités financières des applications ministérielles ;
- des modalités d'interfaçage fondées sur des règles et des principes structurants formalisés dans une offre de services ;
- le respect des référentiels généraux d'interopérabilité et de sécurité (RGI, RGS).



Le bureau d'étude

Outre la volonté de gérer la cohérence du SIFE du point de vue fonctionnel et de fluidifier les échanges entre les différents systèmes d'information, le dispositif des contrats de progrès a permis de contribuer à l'atteinte du retour sur investissement de Chorus en simplifiant considérablement le « paysage applicatif », via l'extinction de nombreuses applications informatiques.

70

applications sont raccordées à Chorus au travers du système d'échange

Sur les 320 applications qui composaient le SIFE initial, 80 ont fait l'objet d'un engagement de mise en extinction en cible.

Fin 2012, 61 applications (sur ces 80 en cible) étaient d'ores et déjà éteintes. Les applications purement financières qui assuraient la gestion du palier LOLF ont notamment toutes été mises en extinction.

Les applications qui demeurent sont pour l'essentiel des applications métier générant des flux financiers et qui, selon l'opportunité et la volumétrie des actes de gestion, sont interfacées ou non à Chorus.

Le déploiement de Chorus au sein des ministères et la bascule de la comptabilité en janvier 2012 ont par ailleurs permis de supprimer les anciennes applications comptables qui constituaient une partie importante du cœur du SIFE.

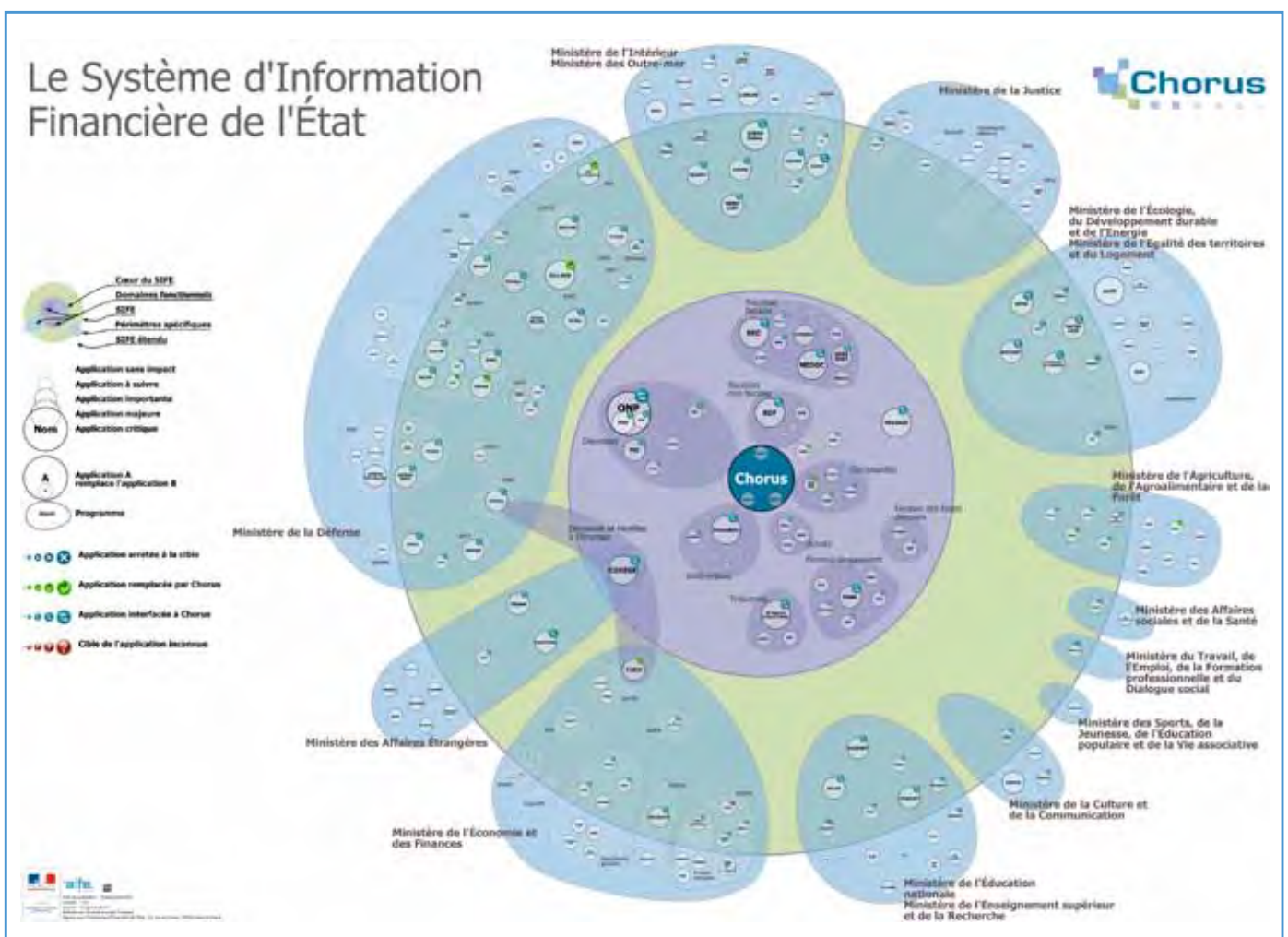
Ce Cœur est désormais constitué du SI Chorus autour duquel gravitent les

applications de la Direction du Budget et de la Direction Générale des Finances Publiques qui contribuent à l'exécution des processus budgétaires et comptables de bout en bout (exemples : application FARANDOLE pour la préparation budgétaire, application PSAR pour les moyens de paiement, Système d'Information de l'Agence France Trésor pour la gestion de la dette, etc.).

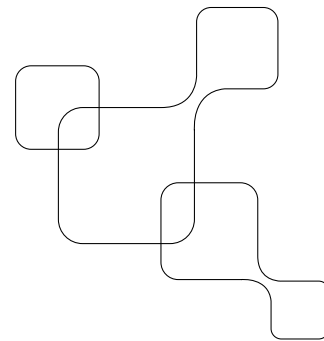
La cartographie applicative du SIFE est symbolisée ci-après. On y trouve au centre les applications interministérielles autour de Chorus. Les appli-

cations sont regroupées par ministère et représentées sous la forme de bulles plus ou moins grosses selon leur importance, surmontées de symboles indiquant leur statut vis-à-vis de Chorus (mise en extinction à la cible, interfacée, abandonnée...).

Le SIFE étant en perpétuelle évolution, l'image associée évolue au fil des travaux d'urbanisation pilotés par l'AIFE ou par les ministères eux-mêmes, dans le cadre de la rationalisation de leur propres Systèmes d'Information.



La « marguerite » du SIFE



Bilan 2012 et perspectives

Le SIFE évolue au gré des transformations ministérielles et de la réglementation entraînant l'émergence de nouveaux projets au sein des ministères. Parallèlement, le périmètre fonctionnel de Chorus s'enrichit en proposant de nouvelles fonctionnalités aux ministères, qui sont autant de nouveaux gisements de rationalisation (ex : Chorus déplacement temporaires, extension de Chorus formulaires). L'urbanisation du SIFE fait partie des enjeux stratégiques de l'AIFE pour garantir une cohérence globale et identifier de nouveaux leviers de transformation des ministères.

L'année 2012 a été l'occasion de revoir avec les ministères l'ensemble des contrats de progrès.

Des chantiers très importants ont également été menés en termes d'interfaçage, notamment la première phase de raccordement à Chorus des systèmes d'informations logistiques du ministère de la Défense portant sur la comptabilisation des stocks de l'armement terrestre et de la Marine Nationale. Autres travaux notables à mentionner, les travaux préparatoires à l'intégration dans Chorus dès 2013 des taxes d'urbanisme liquidées au travers de l'application ADS du ministère du Logement.

En fin d'année 2012, l'AIFE a conduit une étude auprès de l'ensemble des ministères. Cette étude était destinée à identifier les besoins qui conduisaient certaines directions métiers ou financières à développer ou à maintenir, parfois « en propre », des outils de pilotage financier. Ceci a conduit l'AIFE à confirmer l'opportunité d'étendre son offre de services infocentre Chorus et à proposer de nouveaux services.

Cette étude a également permis de détecter de nouvelles pistes de progrès visant à poursuivre la rationalisation du SIFE.

Parallèlement, les travaux de cartographie du SIFE se poursuivent sur un plan plus fonctionnel, en cohérence avec le cadre commun d'urbanisation du SI État récemment mis en place par la Direction des Systèmes d'Information et de Communication (DISIC) au sein du Secrétariat Général pour la Modernisation de l'Action Publique (SGMAP).

Le rôle de l'AIFE est à la fois de veiller à maintenir en permanence le respect des règles d'urbanisation et de détecter de nouvelles opportunités dans un rapport gagnant/gagnant avec l'ensemble des ministères.

CONDUIRE DE NOUVEAUX PROJETS INTERMINISTÉRIELS ET METTRE EN ŒUVRE DE NOUVELLES OPPORTUNITÉS TECHNOLOGIQUES

Afin de garantir la pertinence des demandes d'évolution du SI Chorus et de faire émerger de nouveaux projets dans un cadre maîtrisé, l'AIFE s'est fixé les objectifs suivants :

- **mise à disposition** de la communauté interministérielle d'une gouvernance des évolutions (groupes thématiques, clubs utilisateurs, groupe permanent des experts) permettant d'identifier les besoins pertinents ;
- **analyse** de leur faisabilité et de leur cohérence avec les fonctionnalités existantes ;
- **pilotage** des études pour permettre la prise de décision en fournissant des éléments sur le Retour Sur Investissement (RSI) attendu ;
- **contribution** à la modernisation de la fonction financière de l'État en assurant la mise en œuvre de projets de dématérialisation ;
- **contribution** à la modernisation de l'État et à l'optimisation du RSI du SI Chorus en proposant et en expérimentant des solutions techniques et applicatives innovantes.

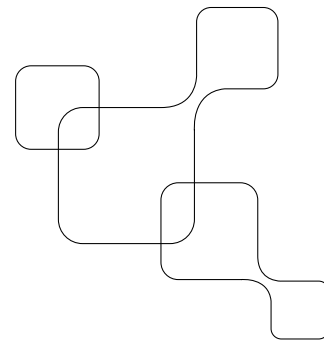
L'interministérialité : ADN de l'AIFE

Le Système d'Information Financière de l'État (SIFE) est au cœur de la stratégie de l'AIFE. Les missions principales de l'AIFE visent en effet à piloter, coordonner, urbaniser, gérer et développer ce système. Cette stratégie s'est concrétisée par la rationalisation du SIFE et bien évidemment en tout premier lieu par le déploiement de Chorus, avec une reconnaissance

forte de la capacité de l'AIFE à gérer des projets de grande ampleur, à vocation interministérielle.

L'AIFE exerce ainsi ses missions sous l'autorité du Comité d'Orientation Stratégique (COS), instance interministérielle qui se réunit très régulièrement et dont sont membres les Directeurs des Affaires Financières (DAF) ministériels.

Le COS est compétent sur les sujets fonctionnels et informatiques. Il est



Une réunion du CODIR Chorus

également chargé de l'instruction des impacts de la modernisation de la fonction financière sur l'organisation des services ministériels.

La participation régulière de l'ensemble des ministères et des maîtrises d'ouvrage à ces instances a permis de mobiliser efficacement la totalité des acteurs et a garanti l'efficacité de la prise de décisions et des arbitrages, dans une démarche de recherche systématique de consensus.

L'AIFE continue de faire vivre et de faire évoluer le SI Chorus dans le cadre de l'urbanisation du SIFE, tout en contribuant à la modernisation et à la performance de la fonction financière de l'État. Par déclinaison directe de ces missions, elle offre donc une gamme complète de services aux ministères s'appuyant sur la grande diversité des savoir-faire techniques et fonctionnels de ses équipes.

Les services délivrés par l'AIFE peuvent être de deux natures :

- institutionnelle (services proposés à l'ensemble des MOA ministérielles et réglementaires de Chorus) ;

- ou bien « à la carte », comme par exemple la formation Chorus personnalisée, spécifique sur un domaine pour une cible d'utilisateurs donnée et pour une ou plusieurs entités.

Mener des projets interministériels

En 2012, l'AIFE a lancé l'extension de son offre de services Infocentre via un chantier dénommé « états de pilotage ». Ce chantier a été mené, comme tous les autres, en étroite collaboration avec les ministères.

Plusieurs ministères avaient en effet développé des tableaux de bord hors de Chorus pour gérer la dépense ou pour suivre l'activité des services exécutant les dépenses. Un besoin avait également été formulé lors du groupe thématique interministériel « achats ».

L'AIFE a également été mandatée en 2012 pour étudier la possibilité de construire dans l'infocentre des outils de pilotage qui remplaceraient ces tableaux de bord ministériels et répondraient en même temps à la demande d'évolution issue du groupe thématique.

Les ateliers interministériels sur les Travaux de Fin de Gestion Chorus

L'AIFE a mené en 2012 avec les directions réglementaires (DB et DGFIP) des ateliers interministériels sur les travaux de fin de gestion qui ont eu pour principal objectif d'assurer la fin de gestion 2012 et le début de la gestion 2013, dans un contexte de changements organisationnels avec la mise en œuvre du nouveau référentiel d'activités et du suivi de l'exécution par activité, rendu obligatoire en 2012.

Les TFG Chorus se composent de plusieurs types d'opérations :

- la bascule des éléments non soldés sur les flux d'exécution des recettes et des dépenses qui permettent de

transférer des écritures budgétaires d'un exercice sur l'autre afin d'assurer la continuité de ces flux ;

- l'enregistrement des écritures d'inventaire en comptabilité générale : charges à payer, produits à recevoir, charges constatées d'avance, provisions ;
- la bascule des soldes des comptes ;
- la clôture des comptes ;
- les travaux liés aux immobilisations.

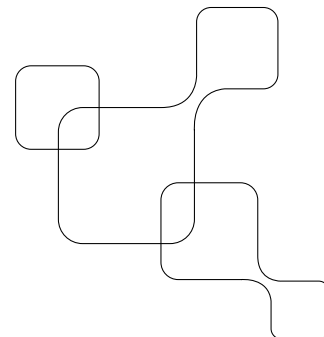
Afin de bien préparer ces travaux un certain nombre de pré-requis ont d'abord été définis, comme la mise en place des nouvelles organisations (services, Programmes/BOP/VO,...) ou la préparation des dossiers à basculer (périmètre, statut et situation des dossiers, changements d'attribution...).

Il y a eu en 2012 de très nombreuses opérations dédiées comme par exemple celles qui ont associé la DGFIP et l'AIFE pour mener une campagne

Nouveau contexte pour les TFG 2012

Si les ministères avaient tous déjà, au moins une fois, eu l'occasion d'exécuter leurs Travaux de Fin de Gestion dans Chorus, il n'en était pas de même pour les comptables.

En effet, depuis le 1^{er} janvier 2012, Chorus assure la tenue de la comptabilité de l'État et la clôture comptable était la dernière étape à mettre en place dans le cadre de la mise en œuvre de la LOLF.



**Journée spéciale
TFG avec le réseau
des comptables
Sud Est / Réunion ,
Mayotte**

d'information au sein de l'ensemble du réseau des comptables pour préparer les travaux de fin de gestion.

Exemple : une journée d'étude sur les travaux de fin de gestion, la dépense et les immobilisations en environnement Chorus a été organisée en septembre avec le réseau des comptables du Sud Est / Réunion / Mayotte.

Cette journée a été l'occasion de présenter les travaux préparatoires à la fin de gestion et d'évoquer les différents points d'actualité.

Autre exemple : un séminaire de préparation des travaux de fin d'exercice pour les cycles immobilisations et charges a été organisé en septembre 2012 dans la délégation Centre Auvergne Antilles Guyanne.

**100
millions**
c'est le nombre de pages
dématérialisées depuis le
lancement de Chorus

La dématérialisation au centre de tous les projets menés par l'AIFE

La dématérialisation constitue par essence la ligne d'action prioritaire de l'AIFE. Elle constitue un levier majeur d'amélioration de l'efficacité des processus au cours desquels des pièces justificatives doivent être prises en compte ou produites. Elle apporte également une réponse adaptée aux enjeux de fiabilité, de fluidité, de traçabilité et de sécurité de l'information. Enfin, elle participe de l'amélioration de l'environnement en limitant la consommation de papier.

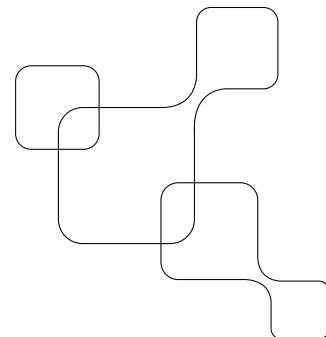
Au cœur du Système d'Information Financière de l'État (SIFE), Chorus est par nature porteur de dématérialisation : il rend possible l'automatisation du traitement des données et les échanges dématérialisés d'informations entre les différents acteurs : gestionnaires et comptables, mais également des acteurs externes, avec les partenaires de l'État.

Pour compléter, la dématérialisation des pièces justificatives utiles au déroulement des processus a été identifiée dès 2007 comme un élément essentiel : états de frais, pièces de marché, relevés d'opérations bancaires, états de versement des bourses, etc.

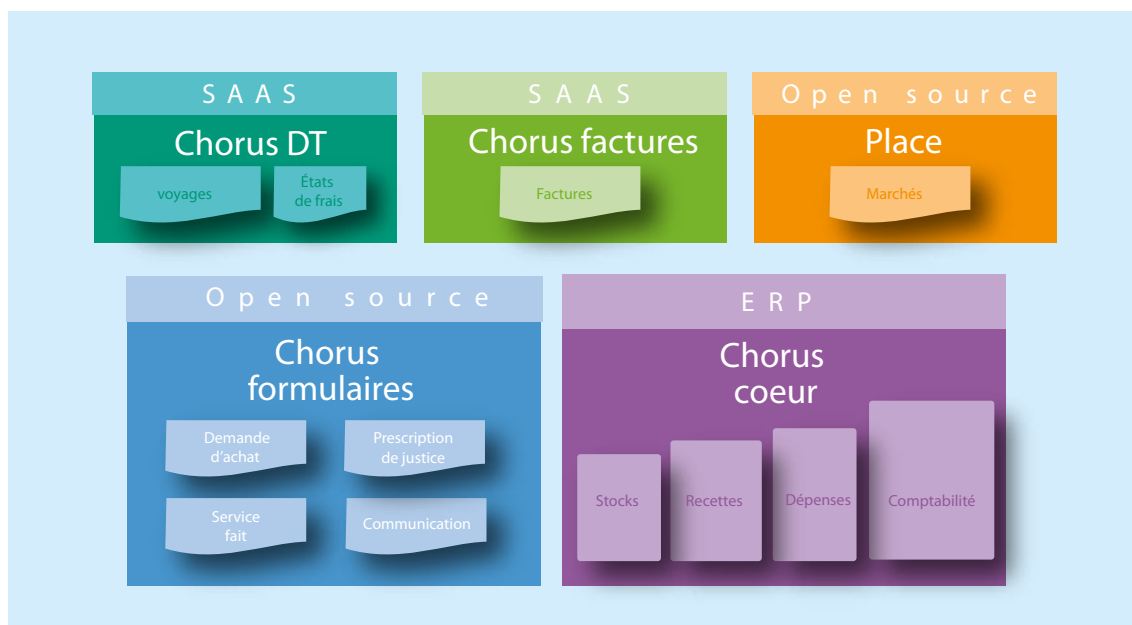
À ce jour, on peut estimer que c'est plus de 100 millions de pages qui n'ont pas été matérialisées pour 17 millions de pièces justificatives. Superposées, les pages de ces documents formeraient une tour de 10 km de haut !

L'offre de services dématérialisation autour de Chorus est très riche : Chorus formulaires, Chorus déplacements temporaires, Chorus factures et numérisation, Place, Orme, carte d'achat, carte logée, et compte de gestion.





Le SI Chorus



Une partie de l'équipe de la ...



... mission dématérialisation

Chorus factures : la plateforme de dématérialisation des factures

Avec plus de 4 millions de factures traitées par an pour l'ensemble de ses ministères, l'État s'est engagé dans une démarche de simplification et d'optimisation de ses relations avec ses fournisseurs.

Dans le cadre de la Loi de Modernisation de l'Economie (LME) qui prévoit que l'État reçoive des factures électroniques de ses fournisseurs, l'AIFE a lancé en janvier 2012 la plateforme Chorus factures.



Chorus factures permet aux fournisseurs de l'État de dématérialiser leurs factures par deux modes de transmission.

Pour les fournisseurs les plus importants en nombre de factures, les factures sont transmises au format EDI (Echange de Données Informatisé) directement par les fournisseurs sur le portail, ou via un opérateur tiers de dématérialisation déjà raccordé à Chorus factures.

4 millions
de factures traitées
par l'État chaque année

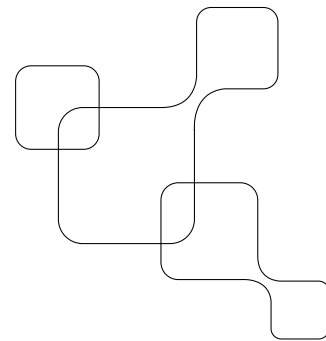
Pour les autres fournisseurs, les factures sont saisies au travers d'un portail internet.

Une fois la facture transmise, chaque fournisseur peut en suivre son traitement et sa mise en paiement.

Les enjeux de la dématérialisation des factures sont multiples. « Chorus factures » est un outil innovant, qui permet d'optimiser les échanges entre l'État et ses fournisseurs, en leur offrant une solution qui apporte des gains de temps, à tous les niveaux, des gains environnementaux ainsi que des gains financiers, directs et indirects.

À côté de cette plateforme Chorus factures, un processus de numérisation des factures de l'État a été initié avec en toile de fond la volonté d'unifier le processus de traitement des factures par les services. Mais le processus n'a pas vocation à perdurer. Il est transitoire pour atteindre la « non matérialisation » des factures selon les 2 modes précédemment décrits. C'est d'ailleurs pourquoi l'AIFE a choisi de recourir à un prestataire de numérisation plutôt que de développer en interne une plateforme de numérisation.

Néanmoins, la dématérialisation requiert une adaptation des processus opérationnels, et surtout un changement culturel de l'ensemble des acteurs qui prend nécessairement du temps.



Un nouveau projet interministériel porté par l'AIFE : Chorus DT

Historique du projet

Dans le domaine des déplacements des agents de l'État (ou à sa charge), le parc applicatif au sein des ministères était jusqu'alors très morcelé et imparfait : des applications ministérielles « propriétaires », avec des fonctionnalités parfois restreintes à une partie du domaine métier, des périmètres d'utilisation limités, voire une sécurisation des données et une traçabilité des actions à parfaire, etc...

Dans de nombreux services, la réalisation des actes demeurait même sans outil informatique. Avec près d'un million de missionnés par an, la gestion des frais de déplacement porte pourtant un enjeu interministériel important.

C'est pourquoi l'AIFE a été mandatée pour proposer aux services de l'État une solution unifiée interministérielle, solution baptisée Chorus DT (Déplacements Temporaires).

Objectifs

Les objectifs du projet Chorus DT sont multiples :

- offrir un niveau de service au moins équivalent pour les ministères disposant déjà d'une solution de gestion de leurs déplacements temporaires ;
- permettre à tous les ministères de disposer d'une solution de gestion des frais de déplacement, tout en tenant compte de leurs spécificités métier et réglementaires ;
- permettre une réduction significative des coûts de gestion d'un missionné. La cible est de diviser les coûts par deux ;
- offrir de nouvelles fonctionnalités comme par exemple la dématérialisation des pièces justificatives.



L'équipe
Chorus DT

2012, l'année du lancement

Dès le début du projet, les différents objectifs susnommés ont pu être atteints. Le point le plus significatif reste la réduction des coûts de gestion d'un missionné. Pour certains ministères, cette réduction a même dépassé les objectifs car les coûts de gestion ont pu être divisés par six !

A cela s'ajoute une réduction des coûts structurels de par la mutualisation de la gestion de ces frais de déplacements et la rationalisation des relations avec un seul prestataire.

L'année 2012 a été marquée par le lancement de deux ministères pilotes en mai puis en septembre, pilotes qui se sont déroulés avec succès. Profitant de cette dynamique positive, les autres ministères ont ensuite rapidement affirmé leur volonté de participer eux aussi à ce projet. La feuille de route a alors été tracée jusqu'au 1^{er} janvier 2015, date prévisionnelle du démarrage du dernier ministère. In fine, ces ministères engagés tous ensemble avec l'AIFE dans ce projet, devraient être en mesure de gérer 925 000 missionnés de l'État par an.

La mise en place, courant 2012, des deux ministères pilotes fut un moment fort pour l'AIFE, car cela lui a permis de renforcer sa conviction du bénéfice de mener des projets interministériels dans le domaine de la gestion financière, au-delà de Chorus.

**422 M€
/an**

c'est la somme dépensée
pour le marché voyageur
interministériel

ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT AUPRÈS DES UTILISATEURS

L'année 2012 a été marquée par la mise en production en mars de l'espace formation.

La formation Chorus dispose désormais via Diapason d'un espace internet formation accessible à l'ensemble des ministères et des directions réglementaires. Ce portail formation propose un ensemble de fonctionnalités :

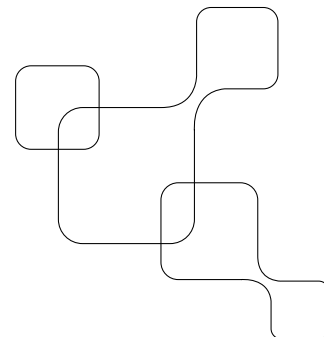
- recherche de formations ou de documents par consultation du catalogue ;
- consultation de la fiche descriptive d'un stage ;
- demande d'une formation à la carte ;
- consultation du planning des sessions programmées ;
- inscription en ligne ;
- actualité sur la formation.



Le portail formation propose aussi un « espace Formation » dédié aux formateurs ministériels. Grâce à cet espace, ils peuvent au sein de la communauté, partager leurs problématiques et capitaliser sur les bonnes pratiques.

Avec une nouvelle version de l'espace Formation en mai 2012 des fonctionnalités complémentaires ont été proposées afin de faciliter la navigation

sur le site et répondre aux besoins des utilisateurs. Ainsi, l'ergonomie du catalogue a été revisitée. Il est possible d'imprimer la fiche d'un stage, de déposer de nouveaux indicateurs de remplissage des stages ainsi que du premier module e-formation. Pour les référents formation un formulaire d'inscription plus détaillé ainsi que l'historique des demandes d'inscription sont mis à disposition.



L'AIFE a lancé mi 2012 un premier module de formation à distance sur la demande d'achat dans Chorus formulaires. Ce module a rencontré un grand succès lors d'une expérimentation avec des utilisateurs ministériels et interministériels.

En Juillet 2012, deux modules pilotes supplémentaires ont été mis en production. Ces modules s'inscrivent dans le cadre de l'expérimentation et déclinent les formats de présentation (avec/sans son ; avec/sans animations...) pour explorer les possibilités et pour s'assurer du niveau d'acceptabilité de ce type d'outil auprès des ministères.

Les rencontres Chorus le 16 mai 2012



Des Rencontres de la formation Chorus, ont été organisées par l'AIFE le 16 mai 2012 à Bercy. Elles ont réuni une centaine de participants, de 12 ministères différents.

Privilégiant l'échange entre l'AIFE et les ministères, cette réunion a permis de faire le point sur les princi-

paux enjeux de la formation Chorus au cours des prochaines années. En effet, le dispositif de formation mis en place pendant toute la période de déploiement a évolué pour faire face aux nouvelles problématiques rencontrées en phase de fonctionnement permanent.

Mise en place par l'AIFE depuis septembre 2011, l'offre de formation continue Chorus a permis de former 2 400 stagiaires en 2012. Le taux de satisfaction atteint près de 84 % sur cette même période. La perception globale des stagiaires est positive au terme de ce premier retour d'expérience. L'offre de formation proposée repose sur un dispositif pérenne et s'inscrit dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue. Ce dispositif doit donc être adapté et enrichi afin de pouvoir répondre aux grands enjeux de demain et rester en adéquation avec le niveau d'exigence des ministères.

Lors de la rencontre du 16 mai, l'AIFE et les ministères ont pu échanger autour d'un objectif commun, clairement affiché : au-delà de l'apport de connaissances et de bonnes pratiques liées à l'usage de l'outil, la formation continue doit permettre de fluidifier le fonctionnement de la gestion dans Chorus en permettant aux agents de mieux appréhender leur rôle par rapport aux autres acteurs de la chaîne de la gestion.

2012 l'année de la refonte du portail interministériel des utilisateurs du SI Chorus « DIAPASON »

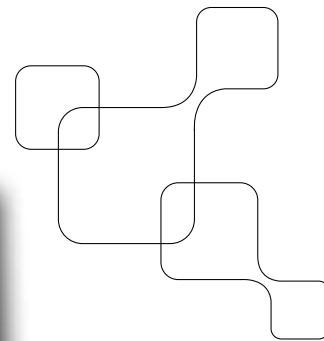
En 2008, sous l'impulsion des services du Premier Ministre et de l'AIFE, le projet « Unisson » voit le jour. Il vise à accompagner les services utilisateurs au plus près du terrain dans le cadre du déploiement de la dernière vague de Chorus et de préparer le passage au fonctionnement permanent.

Afin d'accompagner ce projet, l'AIFE lance en 2009 le portail collaboratif DIAPASON. À destination des ministères, celui-ci a pour objectif initial de focaliser le contenu autour des problématiques ministérielles, d'accompagner le changement, en suscitant le partage de retours d'expériences notamment au niveau régional, et de favoriser l'appropriation par les utilisateurs de la solution Chorus.

Après deux années de fonctionnement, DIAPASON est principalement utilisé pour partager des documents. Il répond au besoin de mieux s'approprier le fonctionnement de Chorus et permet de suivre ses évolutions en donnant accès à la documentation et à l'information mises à disposition par l'AIFE.

L'ancienne version du portail DIAPASON





Mais de nombreux freins à la culture collaborative restent à lever même si cette pratique s'est développée principalement au travers de questions posées aux experts de l'AIFE dans les espaces Experts. La création des premières communautés a ainsi permis de capitaliser sur les premiers retours d'expérience, et notamment d'identifier plus finement les attentes des utilisateurs quant aux fonctionnalités de la solution.

Début 2012, est apparue une grande nouveauté après la fin du déploiement de Chorus : tous les utilisateurs, tant de Chorus que de Chorus formulaires ont été abonnés automatiquement au portail DIAPASON.

Par ailleurs, l'espace Formation, intégré à DIAPASON, a complété ses fonctionnalités par la possibilité d'inscription en ligne. Enfin l'équipe des animateurs de l'AIFE s'est structurée et s'est renforcée autour d'une cellule d'experts mobilisés pour répondre plus rapidement aux questions posées sur le portail.

Aujourd'hui, DIAPASON s'adresse à l'ensemble des acteurs de Chorus : utilisateurs de Chorus, utilisateurs de Chorus formulaires, équipes projets ministériels, correspondants Chorus en charge du support de premier niveau auprès des utilisateurs dans les ministères, formateurs Chorus ...

Mais il fallait aller plus loin. Aussi, à partir de mai 2012, l'AIFE a entrepris les travaux de refonte totale de l'Intranet DIAPASON. L'ambition était de profiter des acquis de l'expérience initiale pour mettre en place une véritable plateforme collaborative tirant profit des technologies du WEB 2.0, et s'inspirant des concepts des réseaux sociaux d'entreprise.



Une partie de l'équipe Diapason

Cette refonte avait pour objectif principal de rendre l'outil plus ergonomique et plus performant. Il reste évidemment primordial d'offrir aux ministères une solution simple, ergonomique et intuitive. Un utilisateur qui se « perd » dès son premier accès au portail dans la navigation ou qui éprouve des difficultés à obtenir des informations se détournera rapidement de l'usage de l'application.

Il s'agissait également de faciliter la recherche de documentation. DIAPASON doit s'adresser à l'ensemble des utilisateurs du SI Chorus et permettre à chacun d'y trouver des éléments à valeur ajoutée pour la pratique quotidienne de son métier.

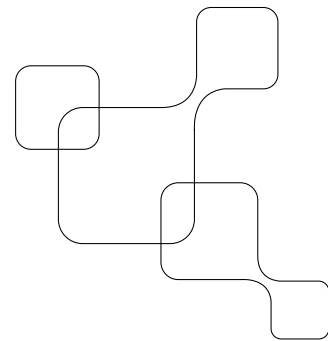
Nouvelle version du portail DIAPASON

Le but est aussi de favoriser le partage entre utilisateurs. L'élargissement de l'audience doit faciliter le partage de problématiques interministérielles aussi bien que spécifiques à chaque ministère.

Enfin, l'objectif est une meilleure rationalisation des différents supports de communication, notamment web, à

destination de la communauté ministérielle. C'est pourquoi DIAPASON a été fusionné avec les autres supports web de communication vers les ministères à savoir l'extranet et le portail déploiement, pour faire du « nouveau DIAPASON », l'unique point d'information sur le SI Chorus pour les ministères.





L'AIFE OUVERTE SUR L'EXTÉRIEUR

31

présentations de Chorus
effectuées en 2012

L'AIFE mène depuis 2006, début du projet Chorus, une démarche continue de parangonnage (benchmarking) afin de recueillir des bonnes pratiques d'autres structures publiques ou privées sur des sujets aussi bien très techniques que fonctionnels ou organisationnels.

Ce travail nécessite bien entendu à chaque fois un effort de transposition dans le contexte particulier de l'AIFE et de ses projets et activités.

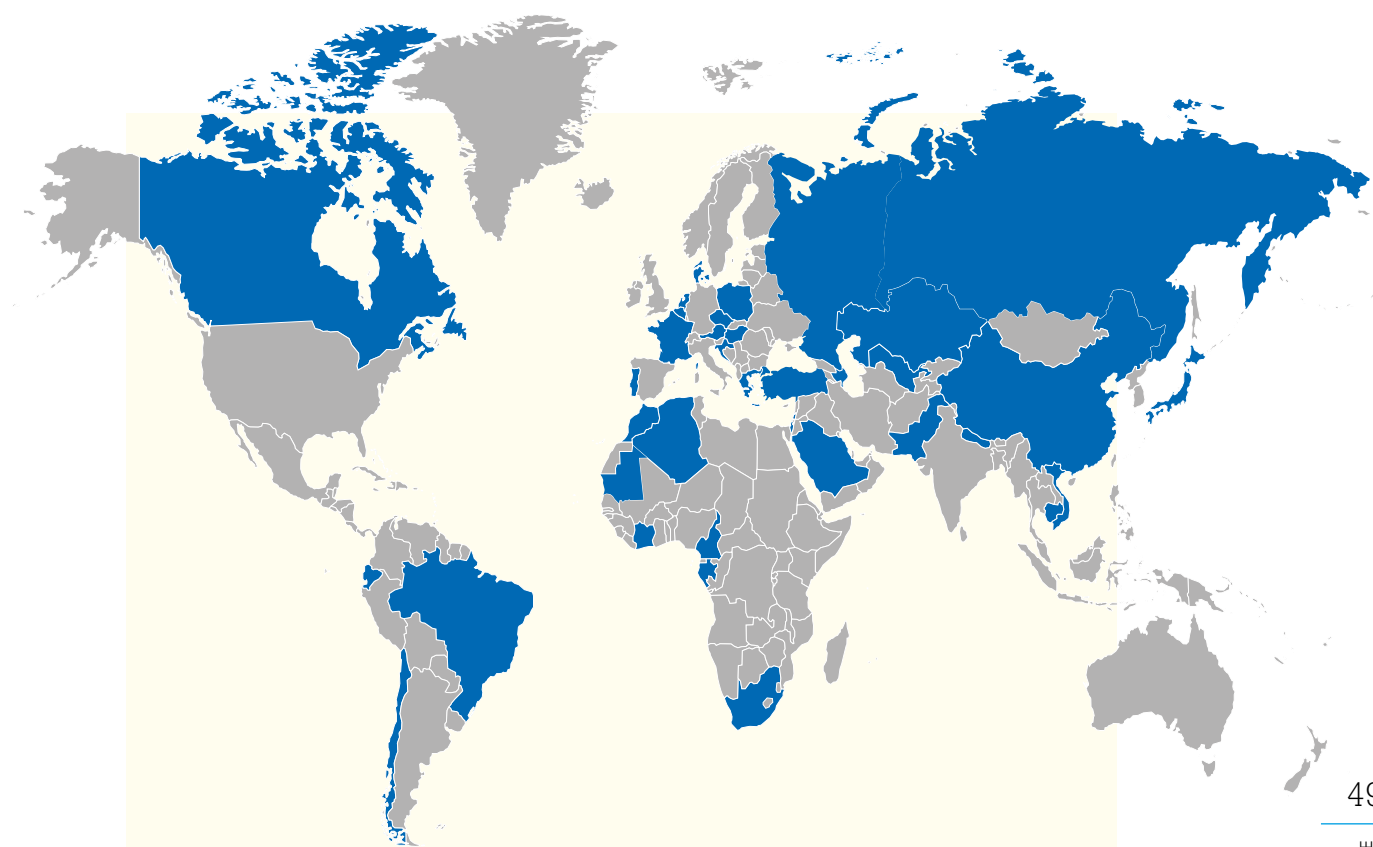
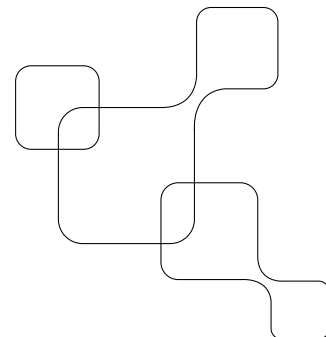
A l'inverse, de nombreuses organisations privées et publiques françaises et étrangères, notamment dans le cadre de programmes de coopération inter états, viennent étudier et comprendre les clés du succès de la mise en place du système d'information Chorus, afin, bien souvent d'essayer de s'en inspirer.

19 échanges (avec 8 structures publiques et 11 entreprises privées) ont ainsi été organisés en 2012 afin d'éclairer différentes problématiques techniques ou fonctionnelles par le retour d'expériences d'autres organisations ayant eu à traiter un problème similaire.

A l'inverse l'AIFE a témoigné 31 fois de son expérience et des projets principalement de Chorus cœur, soit dans le cadre de séminaires publics, soit par la réception en face à face de délégations d'autres entités publiques ou privées françaises ou étrangères.



L'équipe communication et veille



Pays auxquels l'AIFE a présenté Chorus depuis 2006

AFRIQUE

Afrique du Sud
Algérie
Cameroun
Côte d'Ivoire
Gabon
Maroc
Mauritanie

AMERIQUE

Brésil
Canada
Chili
Equateur

ASIE & Moyen Orient

Arabie Saoudite
Cambodge
Chine
Japon
Nepal
Ouzbekistan
Pakistan
Palestine
Vietnam

EUROPE

Autriche
Belgique
Croatie
Danemark
France
Grèce
Hongrie
Moldavie
Pays-Bas
Pologne
Portugal
Roumanie
Russie
Tchéquie
Turquie
Ukraine

11

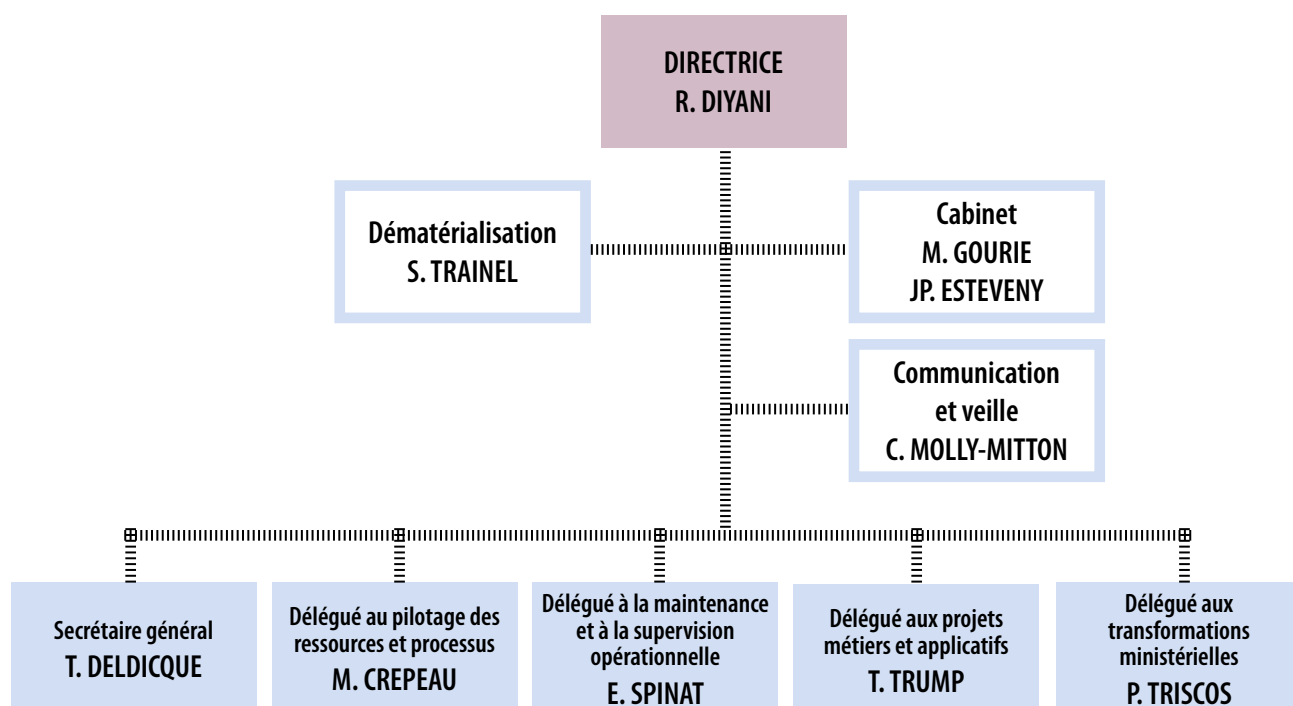
c'est le nombre d'échanges
avec les délégations
étrangères en 2012

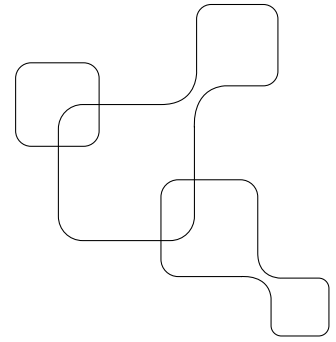
LES FEMMES ET LES HOMMES DE L'AIFE EN 2012

50

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2012 DE L'AIFE

Le comité
de Direction
de l'AIFE





Le déploiement de Chorus est désormais achevé : le « projet Chorus » est devenu le « SI Chorus ».

Dans les années à venir, l'ambition de l'AIFE est de faire vivre et évoluer le SI Chorus dans le cadre de l'urbanisation du SIFE, avec de hauts niveaux de service, et de contribuer à la modernisation et à la performance de la fonction financière.

L'AIFE a donc adapté son organisation en octobre 2012 afin de traduire et accompagner cette nouvelle ambition.

Concrètement, l'AIFE s'est réorganisée autour de quatre délégations, un secrétariat général et deux missions rattachées à la direction :

- Délégation à la Maintenance et à la Supervision Opérationnelle (DMSO) en charge du Maintien en Condition Opérationnelle (MCO) du SI Chorus et de ses niveaux de services : support, maintenance applicative et technique, intégration et sécurité.

- Délégation aux Projets Métiers et Applicatifs (DPMA) en charge du pilotage et de la mise en œuvre des nouveaux projets métiers et applicatifs : conception, réalisation et passage en maintenance ;

- Délégation aux Transformations Ministérielles (DTM) en charge des relations avec les entités ministérielles et réglementaires, de l'émergence des nouveaux besoins et des études fonctionnelles associées, de l'urbanisation du SIFE, de l'offre de formation et de la communication vers les ministères relative au SI Chorus (Diapason) ;

- Délégation au Pilotage des Ressources et des Processus (DPRP) en charge du pilotage des ressources et des compétences en cohérence avec les priorités de l'AIFE, des processus internes et de la démarche qualité ;

- Secrétariat Général (SG) en charge du pilotage budgétaire de l'AIFE, de la gestion des marchés et des affaires juridiques, des Ressources Humaines et du cadre de vie ;

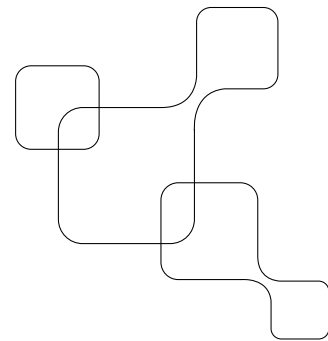
- Le cabinet de la directrice et deux missions directement rattachés à la directrice :

- mission communication et veille en charge à la fois de la communication interne AIFE et de toute la communication externe au périmètre ministériel ;

- mission dématérialisation en charge de la mise en œuvre de l'offre de services dématérialisation et du pilotage des projets y contribuant.

L'AIFE EN IMAGE





Réalisation Studio graphique Sircom

JUIN 2013