



# Mission « urgence informatique et transformation numérique des DRAC et DAC »

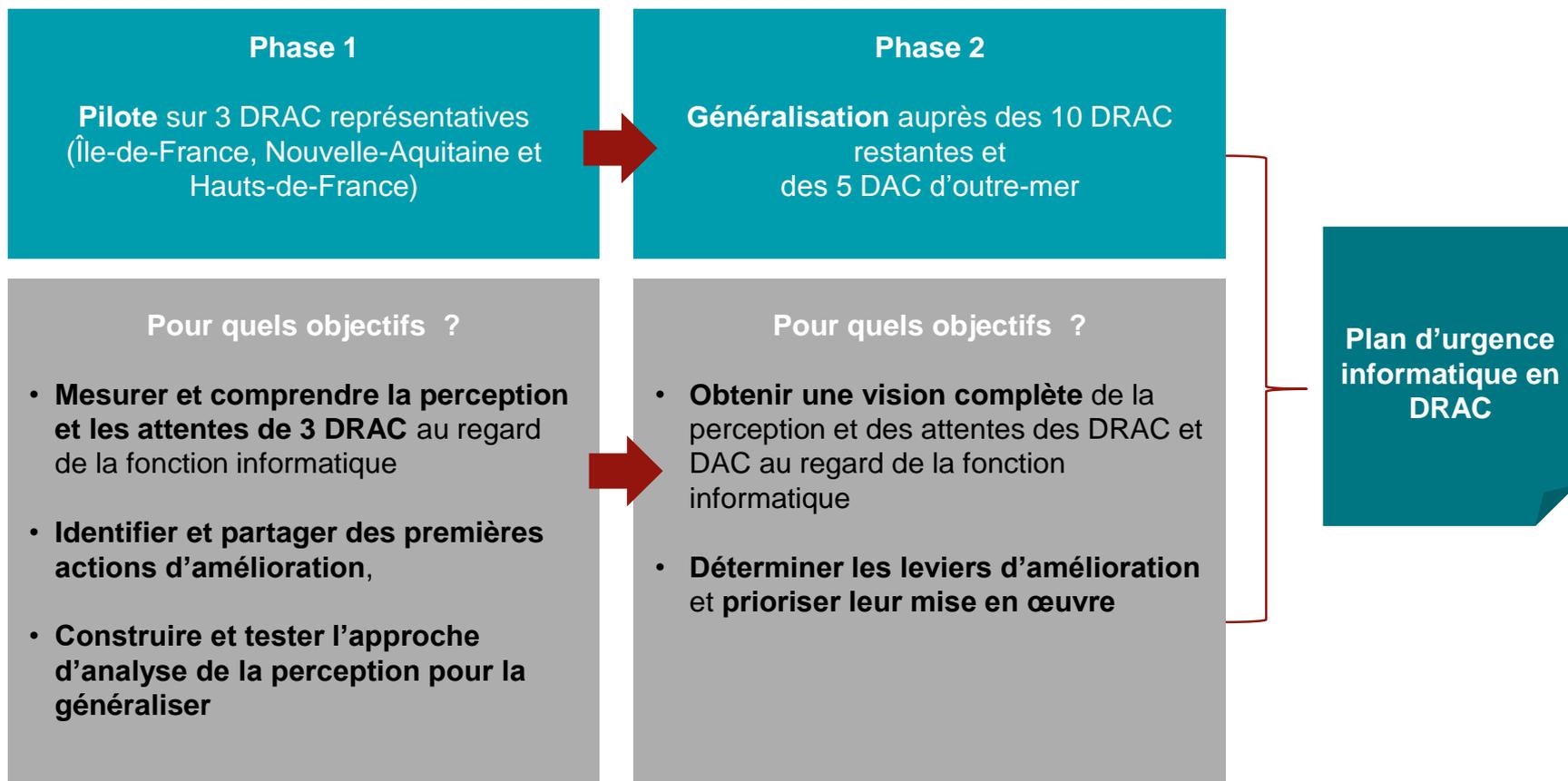
*Restitution des constats et recommandations*

Christine Debray



- 1 MÉTHODOLOGIE
- 3 PRINCIPAUX CONSTATS
- 4 PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

## 2 phases pour définir le plan d'urgence informatique en DRAC



# Une forte mobilisation des agents de tous les métiers

## Nombre d'agents rencontrés

**369**

(soit prêt de 15% des agents)

## Répartitions des agents rencontrés

**24**

agents par DRAC  
en moyenne

**12**

agents par DAC en  
moyenne

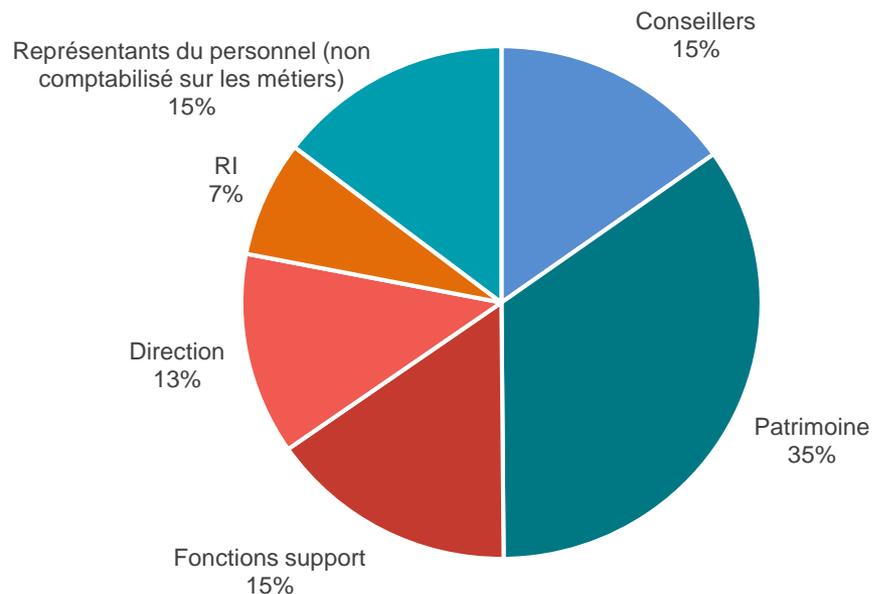
**13%**

des agents  
rencontrés sont  
des agents UDAP

**100%**

des RI

## Répartition des agents rencontrés par métier



## Thèmes abordés

Organisation  
DRAC et  
gouvernance SI

Relation RI et  
SDSI

Matériel et  
poste de travail

Bureautique et  
Mobilité

Interministériel  
Et préfecture

Interaction  
métier des  
agents avec  
l'informatique

Formation,  
support  
utilisateurs,  
accompagnement

# Une perception favorable du principe générant une forte attente

## ÉCOUTE

« Ça fait du bien de parler, d'être écouté et de voir que je ne suis pas le seul à avoir ces difficultés. »

## PARTAGE

« J'étais un peu sceptique au départ mais à la fin j'ai trouvé ça très bien, très utile de partager ensemble nos difficultés, nos attentes, nos priorités. »

## DYNAMIQUE

« J'ai beaucoup apprécié la méthode d'atelier, c'était dynamique et interactif, tout le monde parlait. »

## MOBILISATION

« C'est important que vous voyez toutes les DRAC. »  
« J'apprécie que vous vous déplaciez partout. »

## ESPOIR

« On compte sur vous ! »  
« J'espère que votre mission sera suivie de vraies améliorations, car on en a tous besoin. »





- 
- 1 MÉTHODOLOGIE
  - 3 PRINCIPAUX CONSTATS
  - 4 PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

# Principaux constats organisés en 5 thématiques clés

**Gouvernance**

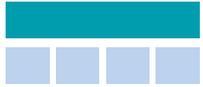
**Bureautique**

**Applications  
métiers**

**Assistance  
utilisateurs**

**RH & Formation**

# Principaux constats sur la gouvernance (1/2)



Une répartition non claire et changeante des rôles entre la SDSI et les RI des DRAC



« On **ne comprend pas toujours** à quoi nous servons et à quoi la SDSI sert »



Un rôle de RI mal défini et difficile à exercer



« On doit **être expert sur tout** mais ce n'est pas possible, **on est forcément des généralistes** quand il faut s'occuper de téléphonie, d'acheter le matériel, de le configurer, de sauvegarder les données, de s'occuper de la visioconférence, ... »



Des RI aux compétences et appétences très différentes

Formations initiales différentes, absence de cursus de formation dédié, temps pleins ou partiels, ...

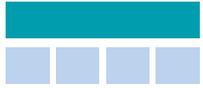


Des RI en manque de reconnaissance DRAC / RH / SDSI



« Je pense que la SDSI ne se rend pas compte qu'elle dispose de certaines forces en régions, et elle ne les utilise pas. »

## Principaux constats sur la gouvernance (2/2)



### Des RI organisés en réseau informel



« Heureusement, quand il y a un problème, on s'appelle entre collègues et il y a la liste des RI »



### Une connaissance imparfaite par l'AC, de la réalité quotidienne des métiers de la culture en DRAC

- conséquences sur les infrastructures
- conséquences sur les applications



« Les **applications** métiers ne **couvrent pas** nos besoins en DRAC »



### Une gouvernance informatique à redéfinir pour associer les DRAC

- au niveau SI global,
- au niveau projets applicatifs,
- au niveau RI



« La **gouvernance** est uniquement **descendante** »

« Les interdictions à faire respecter en DRAC sont orales mais pas écrites. »

## Principaux constats sur la bureautique (1/5)



**Un poste de travail souvent inadapté aux métiers exercés (matériel et logiciels)**



*« On doit décider si on est au service des usagers ou non. Si c'est le cas, on doit utiliser les outils des usagers »*



**Un avis non partagé sur les suites Bureautiques disponibles**



*« Avec Libre Office, on avait l'impression de voyager dans l'Europe de l'Est d'avant la chute du mur. »*

*« Il y a une espèce de schizophrénie sur toutes les décisions, ici on a annihilé les bénéfices de 10 ans d'utilisation des logiciels Libre Office. A un moment donné on réinvestira pas dans les licences »*



**Une lassitude extrême face à Zéphyrin et Zéphyrin II**



*« Lorsque les architectes envoient leur dossier complet à tout le monde par WeTransfer, je dois leur téléphoner pour leur expliquer que je ne peux pas utiliser la plateforme, je leur fais une demande sur Zephyrin mais ils doivent comprendre comment ça marche, se souvenir des identifiants et puis découper leur dossier en sous-dossiers, du coup il ne le font pas et je dois télécharger leur dossier WeTransfer chez moi, sinon je ne les ai jamais. »*

## Principaux constats sur la bureautique (2/5)



### Une mobilité nécessaire mais difficile à pratiquer avec les matériels et logiciels fournis

Masters trop sécurisés  
Applications métiers non utilisables en mobilité  
Fichiers non accessibles en mobilité



« Nos PC portables sont **des machines à écrire** et non des ordinateurs de mobilité »

« **15 min pour se connecter en mobilité** c'est impossible »



### Absence de solution de Bureautique collaborative



« La logique de l'informatique du ministère n'est pas du tout celle du monde d'aujourd'hui : certaines collectivités et l'extérieur en général ne peuvent plus comprendre les règles impossibles auxquelles les agents doivent se plier. »



### Une messagerie incompatible avec la mobilité

- Taille de boîte mail limitée à 500 Mo
- Taille des pièces-jointes limitée à 6 Mo



« Je reçois 150 emails par jour, ma messagerie est constamment pleine et des messages sont bloqués, et mes interlocuteurs ne savent pas que je ne les reçois pas. »

## Principaux constats sur la bureautique (3/5)



Une absence de wifi sécurisé



« Ca, la question du wifi, on l'a à **chaque fois** qu'on est en **réunion** avec un **partenaire** à la DRAC. Faire une réunion de plus d'une heure sans wifi c'est pénible »



Impossibilité d'accéder à un service de visioconférence individuelle



« Hier j'étais à Nevers, j'ai fait 8 heures de route, aujourd'hui si je veux travailler avec le directeur de département de la Nièvre, je ne peux pas le faire de visio car le réseau est fermé aux autres collectivités par raison de sécurité, ni avec les associations etc. Les 4 à 5 heures de déplacement comme cadre coûtent cher, autant investir en visioconférence. »



Des smartphones parfois obsolètes, parfois inexistants



« Tous mes collègues peuvent être appelés à bouger, les gens n'ont pas de téléphone portable, mes collègues sont toute journée sur le terrain mais je ne sais pas où ils sont. C'est un minimum je pense, car les agents font des Contrôles Scientifiques et Techniques, donc ils doivent aussi pouvoir prendre des photos, des mesures et des notes. »



Un débit réseau disponible insuffisant au regard des nouveaux besoins métiers



« Dernièrement, nous avons besoin de faire une cartographie avec l'UDAP, et l'agent a dû rentrer chez lui pour le faire chez lui et me la donner sur une clef USB »

« Je mets plus de 2 heures pour télécharger un fichier de 416 Mo pour ma couche SIG. La vitesse de téléchargement oscille entre 45 Ko/s et 150 Ko/s. »

## Principaux constats sur la bureautique (4/5)



Une absence de macro plan de classement ministériel pour le stockage des dossiers patrimoniaux dématérialisés



« Toute l'architecture du réseau de la CRMH est à repenser. Il faudrait une nouvelle structure par département, commune, édifice et à l'intérieur toutes les données. Actuellement nous avons deux structures et aucune n'est satisfaisante »



Un manque important de ressources de stockage, notamment pour le domaine patrimonial



« Le gros problème vient du stockage, le **stockage en DRAC est pharaonique, ce sont des To de données**, qui ne sont pas stockables ici »

« Nous avons besoin de stockage notamment pour les photographies, cartes, plans, rapports de fouilles. Nous sommes équipés de 300 Go mais avons seulement 9 Go disponible donc les photos sont stockées sur les ordinateurs. »



Une absence de sécurisation technique des données stockées dans les serveurs de fichiers locaux



« Je suis arrivé il y a peu de temps et je me suis rendu compte qu'on a le **serveur qui est dans les combles** sans climatiseur et la porte est ouverte. »

## Principaux constats sur la bureautique (5/5)



Une absence « d'annuaire métier » commun

Aujourd'hui, à son arrivée à son poste, chacun doit totalement, ou en partie, **reconstruire son annuaire métier** propre.



Un master SDSI utile pour certains RI

Les **masters semblent être annuels**.

Les RI qui attendent sont **en difficulté auprès de leur direction** qui ne comprend pas toujours le pourquoi du délai entre l'arrivée des matériels et leur déploiement.



Une culture de la débrouille pour exercer son métier

« **Nous compensons tous**, les manques de l'informatique en DRAC avec nos outils personnels ».



« **J'ai le sentiment d'être à la DGSE**, sauf qu'à la DGSE ils ont de gros serveurs. »



Un vieillissement accéléré des matériels en DAC

- Humidité
- Déplacements en métropole
- Décalage horaire



« La DAC vit dans un environnement particulier avec une **humidité très élevée**, et le parc devrait être renouvelé tous les deux à trois ans. »

# Principaux constats sur les applications métiers (1/2)



**Des applications ne couvrant pas les besoins métiers terrain des agents en DRAC**



« « Vous changez de DRAC, c'est l'horreur ça, il faut se réadapter aux outils internes DRAC pour alimenter les outils nationaux, quelle perte de temps, d'énergie et d'argent inutile. En plus c'est créateur de stress. » »



**Un SI patrimonial vieillissant et fragmenté**



« Nous avons trop d'applications différentes pour faire notre métier »

« Nous avons une difficulté à connaître et comprendre le périmètre fonctionnel qu'offrent toutes ces applications »



**Une fois en service, certaines applications métiers se figent dans le temps**



Depuis la fusion des régions, qui date quand même de 2016, comme Patriarche n'a pas évolué depuis 1997, on doit rentrer trois codes parce qu'il y a un code par vue des anciennes régions. »

« Il y a un différentiel de vitesse de plus en plus marqué entre le développement des applications et la vie des lois »

# Principaux constats sur les applications métiers (2/2)



## Un accompagnement métier à compléter

**Absence d'accompagnement** sur la prise en compte de l'outil **dans la manière de faire son métier** en DRAC, c'est-à-dire l'étude des processus métiers avant l'arrivée de l'outil, afin de repenser la nouvelle manière de faire, et la nouvelle organisation des tâches des agents



## Des applications locales appréciées

Exemples :

- demande de congé (avant l'arrivée de RenoIRH)
- gestion de l'archéologie préventive
- gestion du courrier
- gestion des objets mobiliers



## Des applications métier à temps d'utilisation réduit en DAC

- Délai de déploiement
- Formation métier compliquée
- Heures contraintes d'ouverture des applications



*« Un enjeu qui est très fort, c'est le décalage horaire, les **applications du ministère sont fermées l'après-midi pour nous en DAC** »*

# Principaux constats sur les applications interministérielles ou de la préfecture (1/2)



**RenoïRH**  
un produit globalement apprécié des gestionnaires RH et une assistance particulièrement plébiscitée



« L'assistance RENOIRH est très bien. Les patchs correctifs sont rapides et les délais de réponses aux questions sont courts. C'est agréable de travailler avec ces personnes. »



Mais un produit qui ne satisfait pas les encadrants et une partie des agents sur la gestion des congés



« A chaque fois il faut **prendre une aspirine pour poser ses congés** sur RenoïRH. »



**Chorus sans programmation budgétaire (faite dans Arpège)**

Cela semble être une **lourdeur douloureuse** pour les services financiers qui doivent aller dans deux outils pour suivre l'exécution de leur programmation.

## Principaux constats sur les applications interministérielles (2/2)



Un module Chorus DT qui cristallise les critiques des utilisateurs occasionnels

Chorus DT n'est pas souvent utilisée, donc le **manque d'ergonomie** ralentit son utilisation, parce qu'il faut se souvenir.

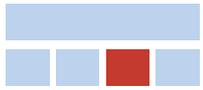


Diverses applications des préfectures, plutôt simples à utiliser

Les préfectures utilisent diverses applications (à utiliser par différents agents des DRAC), mais aucune ne semble poser de difficulté.

Attention particulière posée par la gestion de la réservation des véhicules qui remplace des applications locales

# Principaux constats sur l'assistance utilisateurs



## Un maintien en condition opérationnelle et une assistance aux utilisateurs, de qualité ressentie très hétérogène

- Diversité des tâches
- Usure du sens du service
- Étendue du territoire à couvrir



« **Je lui ai interdit désormais de toucher à mon poste**, à chaque fois, c'est encore pire après son passage »

« Ils ont de la chance aux UDAP ils peuvent appeler le 1010 »



## Une organisation du support peu lisible

- Avec 1010 pour certains agents
- Sans 1010 pour d'autres agents



« **Souvent**, lorsqu'on a une **réponse** à un ticket 1010, le **problème est déjà résolu** »

« Comme le 1010 prends plusieurs jours à répondre, **j'envoie des mails à ma collègue de Marseille** »



## Une absence de factualisation et d'outillage du service rendu



Absence d'outil d'enregistrement des demandes et des réponses

# Principaux constats sur les ressources humaines et la formation



Une culture informatique peu développée chez certains agents, freinant le passage à une culture numérique partagée



« Un agent m'a un jour demandé comment on crée un raccourci sur le bureau, un autre où se trouvait la touche majuscule sur le clavier, encore un autre comment déplacer un mail dans un dossier de la messagerie »



Un déficit de formation des agents

- En bureautique
- Sur les applications métiers
- Surtout pour les nouveaux arrivants



« Il n'y a pas chez nous de culture de la formation à la Bureautique ni aux applications ».  
« **En 15 ans, il n'y a pas eu de formation sur PATRIARCHE** »



Une difficulté grandissante à garder les jeunes agents (fonctionnaires et contractuels) confrontés à un environnement informatique jugé décevant



« L'environnement de travail que l'on a c'est l'âge de pierre, ça fait fuir rapidement les nouveaux »



Une méfiance grandissante vis-à-vis des projets applicatifs, du fait des expériences passées



« **Les agents sont anxieux** quand ils voient tout ce qu'il va leur tomber dessus comme projets alors que l'informatique de base ne fonctionne pas vraiment »



*Liberté • Égalité • Fraternité*  
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE



1

MÉTHODOLOGIE

3

PRINCIPAUX CONSTATS

4

PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

# Principales recommandations en 5 thématiques clés

## Gouvernance

Bureautique

Applications  
métiers

Assistance  
utilisateurs

RH &  
Formation

# Principales recommandations sur la gouvernance (1/3)



## Construire une gouvernance des SI à haut niveau incluant les DRAC

- Instance collégiale réunie régulièrement
- 3 DRAC représentent leurs collègues chaque année

Mettre en place une instance stratégique (proposée en ateliers AP2022 – AC stratégique – volet SI) pour :

- **Transparence** (vision globale de l'évolution de l'informatique, du SI et du numérique du Ministère)
- **Prioriser** les projets



## Renouveler la gouvernance projet et y inclure les DRAC

- **inclure les DRAC** dans toutes les étapes des projets
- **associer l'ensemble des DRAC** volontaires, aux travaux sur un projet applicatif, afin de prendre en compte la diversité légitime d'organisation
- **inclure les DRAC** dans le choix et la priorisation des fonctionnalités développer



## Eclaircir les responsabilités entre la SDSI et les DRAC

**Délimiter clairement** le périmètre d'intervention de la SDSI, celui des DRAC et les zones partagées avec leurs contraintes

Pour que les utilisateurs en DRAC appréhendent mieux les domaines de responsabilité de leur RI et de ce qu'il est possible de demander

## Principales recommandations sur la gouvernance (2/3)



**Associer les SG des DRAC à la vision du SI et de l'informatique du ministère**

**Transmettre aux SG** des DRAC les invitations, présentations et comptes rendus des réunions RI-SDSI

**Animer une réunion régulière en DRAC** d'information à destination des agents (RI-SG)

Organiser une réunion régulière de partage collaboratif inter-DRAC sur les bonnes pratiques à partager



**Repenser la fonction RI et la compléter en tant que de besoin**

**Prendre acte de la réalité :**  
multiplicité des profils + étendue des besoins + réalité du marché de l'emploi informatique

**et compléter les besoins en utilisant les marchés disponibles**



**Dynamiser les relations SDSI – RI**

Remplacer les réunions biennuelles actuelles par des réunions **trimestrielles** de **partage** et de co-construction sur des sujets DRAC

# Principales recommandations sur la bureautique (1/5)



## Auditer les infrastructures réseaux

Revoir le paramétrage des **flux techniques**

Revoir la **priorisation** de flux

Auditer certains sites (infrastructure de câblage et/ou réseau trop ancienne)



## Augmenter les débits réseaux, en priorité en UDAP

**Mutualiser le lien RIE** des sites situés en cité administrative

**Augmenter les débits** des autres liens réseaux UDAP

**Vérifier** que cela suffit et se **comparer** aux autres ministères traitant le même type de dossiers



## Adapter le poste de travail aux métiers

Mener un **travail collaboratif** par **métier** pour établir le poste de travail adapté et les besoins (matériels et logiciels) relatifs à l'exercice de ce métier

# Principales recommandations sur la bureautique (2/5)



Repenser la gestion du poste de travail

Passer du master à la télédistribution Travailler en mode collaboratif avec les RI volontaires



Aller vers la vraie mobilité : une stratégie à décider

Une stratégie qui doit **permettre à terme** d'accéder **n'importe quand et n'importe où** (si wifi) à :

- Sa messagerie
- Son agenda
- ses espaces de travail et ses fichiers
- Ses applications



Outiller la messagerie pour aider au travail en mobilité

- Taille des boîtes de messagerie à augmenter immédiatement pour les CODIR
- Tablette 4G pour les DRAC
- Travail collaboratif sur les boîtes fonctionnelles



Décider la stabilité sur la suite Bureautique

Pour **éviter** les **coûts cachés** induits par chaque changement

## Principales recommandations sur la bureautique (3/5)



Aller vers la Bureautique collaborative

**permettre** aux agents d'**accéder aux espaces collaboratifs** ouverts par leurs **partenaires**

**À terme**, souscrire à **un service interministériel** de Bureautique réellement collaboratif (non existant à ce stade)  
soit **souscrire à un abonnement de Bureautique collaborative** en ligne, opéré si possible par un opérateur français



Dématérialiser la gestion des commissions organisées par les DRAC

Si les DRAC organisent elles-mêmes des commissions, louer un outil de gestion des commissions en ligne



Mettre du Wifi sécurisé dans les DRAC

Tout **d'abord** pour les professionnels et partenaires, **puis** pour les agents pour faciliter le travail collaboratif

## Principales recommandations sur la bureautique (4/5)



Augmenter les capacités à faire des  
visioconférences

- Tester la solution interministérielle **JITSI** une fois les débits disponibles augmentés
- Mais installer également des **petites salles** de visioconférence (jusqu'à 5 agents)



Mettre en place un annuaire métier partagé

- Travail collaboratif inter-DRAC pour déterminer une structure de fichiers partagée et une organisation
- Envisager un partage avec l'AC si pertinent
- Envisager un outil web à louer



Accélérer les échanges de fichiers volumineux

- **Remonter le besoin en interministériel** d'une plateforme d'échange de fichiers volumineux unique pour toutes les administrations d'Etat
- Dans l'attente, ouvrir WeTransfer aux agents des DRAC

## Principales recommandations sur la bureautique (5/5)



Organiser le stockage des fichiers, notamment des services patrimoniaux

Organiser un travail collaboratif inter-DRAC sur une **macro-organisation du classement** à dupliquer dans chaque DRAC (en priorité sur le domaine patrimonial)



Protéger la mémoire numérique des DRAC

D'abord une opération de sauvegarde

Puis un moyen d'accéder aux données en tous lieux



Flécher les crédits destinés au renouvellement des matériels

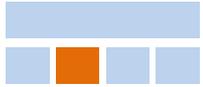
Préserver chaque année le budget de renouvellement (1/5<sup>ème</sup> en DRAC et 1/3 en DAC) sans oublier les smartphones (1/3)



Faciliter la vie des DAC

Utiliser les **clefs 3G de la métropole** pour les déplacements en métropole

# Principales recommandations sur les applications métiers (1/3)



Développer une vision à long terme du SI ministériel et construire une feuille de route urbanisée

Passer par une **phase de réflexion** pour décider de la vision du futur système d'information cible du ministère.

Les métiers en **DRAC** devront impérativement être **associés à cette définition**



Abandonner les projets longs pour une approche modulaire du Système d'Information

**remplacer** l'approche actuelle « **tout en un, mais en silos** » par une approche **modulaire et progressive** avec livraisons régulières de nouvelles fonctionnalités.



Professionaliser le déploiement des applications

**Intégrer les chantiers** suivants **dans les projets**

- reprise des données
- conduite du changement
- organisation de la vie de l'application après déploiement

**Dans un 1<sup>er</sup> temps**, construire un tableau des acteurs pour chaque application existante (ouverture de compte, formation, ...)

# Principales recommandations sur les applications métiers (2/3)



Sécuriser et penser les futures applications web ministérielles pour la mobilité

Prendre en compte ce besoin dans chaque **refonte applicative**

Étudier la **capacité technique** à donner accès aux applications RenoIRH et Chorus DT (validations)



Faciliter le pilotage opérationnel et la démonstration de l'efficacité des DRAC

Louer un outil de visualisation dynamique des données, notamment visualisation géographique

Pour montrer sur le territoire (au préfet, aux collectivités) la réalité des interventions de la DRAC



Faciliter un travail collaboratif entre DRAC pour partager les bonnes pratiques

*Quand cela est possible techniquement, et après un partage entre DRAC, il serait pertinent de « **copier/coller** » certaines de ces applications **locales** dans d'autres DRAC s'il n'existe **pas encore de solution nationale***

*Mais le partage des bonnes pratiques peut aller plus loin (**organisation** notamment) pour faire gagner du temps aux DRAC en s'inspirant des réussites des collègues **pour un métier donné***

## Principales recommandations sur les applications métiers (3/3)



**Mutualiser et centraliser la fonction SIG nécessaire aux métiers patrimoniaux**

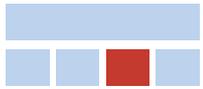
Pour mutualiser les moyens (humains, matériels, logiciels) parfois dispersés  
Pour homogénéiser les couches et les rendre interopérables



**Penser les plages d'ouverture des applications pour les DAC**

Discussion à avoir avec la SDSI pour changer les horaires des travaux de nuit

# Principales recommandations sur l'assistance utilisateurs



**Industrialiser et professionnaliser l'assistance aux utilisateurs**

**Après** l'industrialisation de la gestion technique du poste de travail (télédistribution a priori),

il sera possible de **construire** une stratégie à long terme **d'organisation globale de l'assistance** pour :

- Tous les territoires
- Tous les domaines

# Principales recommandations sur les ressources humaines et la formation (1/2)



Actualiser le besoin des agents en formations  
Bureautiques

*Acheter ou faire faire un **questionnaire d'évaluation** permettant d'évaluer les **compétences bureautiques** des agents*

*Organiser une **campagne nationale d'auto-évaluation** facultative pour les agents*

*Travailler en interministériel afin d'identifier si un test de cette nature existe déjà, afin de le récupérer et l'évaluer*



Organiser une offre diversifiée de formations à la  
Bureautique

Formations **classiques** sur Paris ou DRAC et DAC, au **format atelier** (1/2 journée) sur Paris ou DRAC et DAC, **en ligne (par vidéos, par tutoriels, en MOOC, en courtes visioconférences, ...)**

Travailler en interministériel afin d'identifier si une telle offre existe déjà, afin de le récupérer et l'évaluer



Organiser une offre diversifiée de formations aux  
applications métiers

Construire une offre continue pour les nouveaux arrivants  
Délocaliser les formations en DRAC ou DAC sur demande

## Principales recommandations sur les ressources humaines et la formation (2/2)



**Organiser un plan d'accompagnement pour l'acculturation de l'ensemble des agents au numérique**

Acheter ou faire faire des **modules de sensibilisation/formation au numérique** par type de population (DRAC/CODIR, encadrement intermédiaire, agents)

Travailler en interministériel afin d'identifier si une telle offre existe déjà, afin de le récupérer et l'évaluer



**Intégrer aux fiches de poste le niveau bureautique attendu**

**Demander aux candidats de passer le test et de communiquer** son résultat

**Etablir un plan conjoint de formation volontariste** jusqu'à obtention du niveau requis.

Inscrire tout nouvel agent sur les *modules d'acculturation au numérique*



**Construire un parcours de formation continue dédié aux RI**

Créer en mode collaboratif une filière de **formation continue** dédiée aux RI