



LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère de la Fonction publique
et de la Réforme administrative

**PLAN DIRECTEUR
DE LA MISE EN ŒUVRE
DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
AU SEIN DE L'ÉTAT
2010-2014**

TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION	3
1. RÉSUMÉ	4
2. LES SERVICES AU PUBLIC	6
2.1. LA PRÉSENCE INTERNET DE L'ÉTAT	6
2.1.1. État des lieux	6
2.1.2. Réaménagement des portails et sites	7
2.1.3. Développement de nouvelles fonctionnalités multimédias	9
2.2. LE GUICHET	9
2.2.1. Situation actuelle	10
2.2.2. Les développements futurs du « Guichet »	10
2.3. LES MARCHÉS PUBLICS EN LIGNE	14
2.4. ECDF : PLATEFORME ÉLECTRONIQUE DE COLLECTE DES DONNÉES FINANCIÈRES	14
2.5. UN HELPDESK CENTRAL POUR UN ACCUEIL MULTI-CANAL	15
2.6. LE PROGRAMME ESANTÉ AU SERVICE DES PATIENTS	15
2.6.1. Contexte général : les enjeux de la santé en ligne	15
2.6.2. Les actions prioritaires	16
2.7. L'ARCHIVAGE ET LE RECOMMANDÉ ÉLECTRONIQUE	16
2.8. LA PROMOTION ET LA FORMATION	17
3. LES SERVICES AUX ADMINISTRATIONS ET PARTENAIRES PUBLICS	18
3.1. L'OPTIMISATION DES PROCESSUS ET DES SYSTÈMES	18
3.2. LE REGISTRE NATIONAL ET L'IDENTIFIANT UNIQUE DES PERSONNES PHYSIQUES	19
3.3. DÉFINITION D'UN CADRE NORMATIF D'ÉCHANGE ET D'ARCHIVAGE DE DOCUMENTS ÉLECTRONIQUES	20
3.4. DÉPLOIEMENT DE LA GESTION ÉLECTRONIQUE DE DOCUMENTS	21
3.5. DÉVELOPPEMENT ET MAINTENANCE D'APPLICATIONS STRATÉGIQUES	21
3.5.1. L'application 'Recette' de l'Administration des Contributions directes (COREC)	21
3.5.2. Informatisation de l'ensemble des procédures judiciaires civiles et commerciales : « chaîne civile »	21
3.6. L'INTEROPÉRABILITÉ SUR LE PLAN NATIONAL ET INTERNATIONAL	22
3.6.1. La collaboration avec les communes	22
3.6.2. La collaboration avec la sécurité sociale	22
3.6.3. La reconnaissance mutuelle des identités électroniques internationales (STORK)	23
3.7. LA MISE À DISPOSITION ET LA DISPONIBILITÉ D'INFRASTRUCTURES PERFORMANTES ET FIABLES	23
3.7.1. Mise en place d'une nouvelle infrastructure de messagerie électronique	23
3.7.2. Assistance dans le cadre du plan eSanté	24
4. OPTIMISATION DES PRATIQUES ET STANDARDISATION	25
4.1. RÉFÉRENTIEL DE NORMALISATION	25
4.2. LA POLITIQUE DE SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION	25
4.2.1. Une police de sécurité générale	26
4.2.2. La généralisation de l'authentification forte	26
4.3. LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET LA GESTION DES PROJETS	26
5. L'INFORMATIQUE VERTE (GREEN IT)	28
6. ACTIONS PRIORITAIRES	29

1. INTRODUCTION

La société de l'information devient une réalité de plus en plus concrète au Grand-Duché de Luxembourg, avec 87% des ménages désormais connectés à Internet¹. Au niveau des entreprises, ce pourcentage est nettement plus élevé encore, la quasi-totalité des entreprises de plus de 10 salariés (98%) ayant recours aux technologies de l'information².

Depuis le début des années 2000, le gouvernement luxembourgeois s'efforce d'accompagner et de favoriser le développement de cette société de l'information, en diversifiant ses services et en proposant une offre croissante de contenus numériques au public. Ces efforts sont en phase avec les initiatives des autres pays européens en la matière, même s'ils ne sont pas nécessairement comparables.

Les services électroniques n'ont cependant pas pour vocation unique d'opérer un dédoublement de l'offre matérielle. Au contraire, la dématérialisation est perçue comme opportunité pour simplifier certains processus et réduire ainsi la charge administrative. Les nouvelles technologies offrent donc un formidable levier pour restructurer les organisations et les méthodes de travail au sein des administrations.

Dans le contexte de l'amélioration de la qualité des services publics, les TIC (technologies de l'information et de la communication) agissent comme catalyseurs dans la poursuite des objectifs suivants :

- maximiser l'efficience et l'efficacité des services de l'État ;
- rendre les processus administratifs plus transparents ;
- favoriser un échange plus direct et rapide avec les usagers ;
- renforcer la compétitivité des acteurs économiques ;
- faciliter la diversification de notre économie.

Le plan directeur présenté ici s'inscrit dans la continuité des réalisations du gouvernement précédent en matière de gouvernance électronique et des projets de modernisation de l'État déjà entamés.

Il a pour objet de présenter les lignes directrices pour la mise en œuvre des technologies de l'information et de la communication au sein de l'État et de proposer un plan d'action concret qui apportera certaines réponses au programme gouvernemental 2009, en l'occurrence aux chapitres dédiés à la modernisation de l'État, à la réforme administrative, à la simplification administrative ainsi qu'à une meilleure gouvernance de l'administration.

¹ Source : Statnews n°1-2010

² idem

1. RÉSUMÉ

Pour assurer une mise en œuvre efficace des nouvelles technologies de l'information et de la communication, le Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE) a articulé son plan d'action autour de trois grands axes complémentaires :

- les services au public ;
- les services aux administrations et partenaires publics ;
- l'optimisation et la standardisation des pratiques.

Les services au public

Dans l'optique d'offrir des services publics efficaces et proches du citoyen / entrepreneur, des moyens considérables ont été mis en œuvre pour apporter une réponse adéquate à ces nouveaux besoins et attentes et favoriser les échanges électroniques.

L'objectif est de garantir l'accessibilité des sites publics à tous et d'offrir des services personnalisés et centrés sur l'utilisateur. Partant, le Centre des technologies de l'information de l'État (CTIE) met en œuvre une communication multi-canal pour développer l'efficacité globale des systèmes d'information publics, à savoir :

- une présence Internet pour diffuser toutes les informations utiles dans un souci de transparence ;
- un accès interactif par Internet aux démarches administratives moyennant le « Guichet » ;
- un « Helpdesk » accessible par téléphone et par courrier électronique.

La première phase de déploiement de l'administration électronique est achevée, «de Guichet », le guide virtuel des administrations luxembourgeoises, étant en ligne depuis novembre 2008. Ce portail centralise et regroupe en un point de contact unique les principales procédures administratives, aussi bien pour les citoyens que pour les entreprises (depuis novembre 2009).

La deuxième phase de développement, déjà entamée, consistera à diversifier le contenu et à renforcer le volet interactif des services à distance afin de proposer la quasi-totalité des procédures en ligne, à long terme.

Tout un éventail de nouveaux services électroniques et de nouvelles fonctionnalités sera proposé aux usagers au cours des prochaines années.

La déclinaison électronique des services publics doit également concerner le domaine de la santé publique, avec la mise en place du dossier médical personnel partagé et le développement d'un réseau à distance pour les professionnels de la santé.

Services aux administrations et partenaires publics

La dématérialisation des procédures fournit l'occasion aux administrations d'analyser leur organisation et leurs processus de travail dans le but de restructurer ces derniers. Un des rôles du CTIE réside dans l'accompagnement des organismes publics dans leurs efforts d'optimisation des processus, grâce à son centre de compétences dédié à cette tâche.

Face au phénomène de la numérisation, la responsabilité de l'État consiste également à définir un cadre normatif de l'échange et de l'archivage des documents concernés. Aussi, l'État devra garantir la mise en place de systèmes visant à protéger les citoyens et les entreprises contre tout abus pouvant découler de ces échanges.

Les projets porteront sur des composantes stratégiques consistant à :

- sécuriser les échanges de données sensibles ;
- assurer la conservation à long terme des documents électroniques ;
- maintenir la valeur de preuve des signatures électroniques ;
- garantir la protection des données individuelles ;
- renforcer la qualité et la sécurisation des titres d'identité ;
- garantir l'interopérabilité entre administrations publiques et acteurs économiques au niveau national et européen.

Optimisation et standardisation des pratiques

L'implémentation des technologies de l'information se fait de manière transversale, au sein de l'ensemble des départements ministériels, administrations et services de l'État.

Le lancement de nouveaux services s'accompagne de la mise en place de nouveaux standards de qualité qui visent à homogénéiser l'offre des prestations publiques. Il s'agit en effet de ne pas réinventer la roue à chaque nouveau projet informatique.

En matière de présence Internet, un référentiel de normalisation a ainsi été élaboré par le CTIE pour offrir un cadre uniforme aux développements applicatifs. Les sites et portails publics, structurés selon le même modèle, renferment ainsi des fonctionnalités identiques et offrent aux usagers un service standardisé, à l'efficacité maximum.

En même temps, de gros efforts sont consacrés à la sécurisation des sites de l'administration et des services électroniques offerts par ce biais.

Un rôle central et stratégique revient également à la gestion des projets informatiques, la fonction de chef de projet étant en train de se professionnaliser au sein de l'État.

Parallèlement, la cellule de planification (PMO) du CTIE veillera à ce que le plan directeur reflète à tout moment les priorités politiques et à ce que les programmes et projets à autoriser soient conformes à ce plan directeur.

Enfin, le CTIE entend mettre en œuvre un catalogue de mesures pour implémenter une démarche écologique dans le domaine des TIC (Green IT).

2. LES SERVICES AU PUBLIC

Dans le contexte de la modernisation des services de l'État, un des objectifs fixés par le programme gouvernemental du 29 juillet 2009 consiste à améliorer la qualité des services au public et mettre en œuvre toutes les actions nécessaires « *afin de permettre un contact direct et efficace du citoyen avec l'administration* ».

Pour développer cette politique de proximité avec l'utilisateur et répondre à la diversité des attentes de la part des citoyens, il est nécessaire d'emprunter la voie d'une communication multi-canal. L'approche de l'État consiste ainsi à multiplier les voies d'accès aux informations de l'administration. Chaque citoyen doit en effet être en mesure de choisir le moyen de communication qui lui paraît le plus approprié (accueil physique, téléphone, courrier, Internet) en fonction de ses besoins.

Lors de sondages d'opinion, il est également apparu que les attentes des utilisateurs sont très élevées quant à la réactivité et à l'accessibilité des administrations. Les TIC répondent pour une large part à ces exigences, permettant à l'utilisateur, via des plateformes d'échange, d'accéder aux informations qui l'intéressent à n'importe quel moment, où qu'il soit.

A terme, la diversification de l'offre doit aboutir à la mise à disposition des usagers – citoyens et entreprises – de la plupart des services par la voie électronique, en guise d'alternative aux services classiques.

Le CTIE est directement responsable du développement d'un grand nombre de nouveaux services électroniques et agit également indirectement en tant que centre de compétences et support technique pour les autres prestataires publics dans ce domaine.

2.1. LA PRÉSENCE INTERNET DE L'ÉTAT

Avant les années 2000, le gouvernement luxembourgeois disposait de très peu de présences sur Internet. Puis, suivant de près l'essor du Web, le gouvernement luxembourgeois s'est rapidement attelé à répondre aux nouveaux besoins de communication par Internet. De nombreux sites et portails Internet publics ont vu et voient encore le jour.

2.1.1. État des lieux

Actuellement, le gouvernement luxembourgeois est représenté par environ 120 présences Internet standardisées³, dont 5 portails horizontaux et 11 portails thématiques. Quelque 40 projets ou annonces de projet sont en cours pour le moment, dont des projets de refonte.

En fonction des informations véhiculées, les présences Internet de l'État sont classées suivant quatre catégories :

- portails transversaux (encore appelés portails horizontaux) : portails qui servent de répertoires et de moteurs de recherche pour des informations (actualités, démarches, etc.) qui concernent les ministères et administrations dans leur ensemble (p.ex. www.gouvernement.lu, www.guichet.lu, ...). Ces portails centralisent l'information en question, évitant ainsi la redondance, tout en garantissant l'actualité des contenus publiés. Ils servent également à guider l'internaute vers d'autres sites plus spécialisés pour en savoir plus sur des thèmes particuliers ;

³ Pour plus d'informations sur la standardisation, cf. chapitre consacré à l'optimisation des pratiques p. 25

- portails thématiques (encore appelés portails verticaux) : portails qui couvrent un thème spécifique (p.ex. www.sport.public.lu) consacré aux grandes sphères d'action des pouvoirs publics. Ces portails proposent d'une part, les procédures et services de leur domaine et d'autre part, toutes les informations nécessaires et utiles autour du thème qu'ils traitent ;
- sites institutionnels : sites « carte de visite » des ministères et administrations. Ils ont pour fonction essentielle de fournir des informations sur l'organisation, les actualités, les attributions, les missions et l'historique de l'organisme en question et de mettre à disposition des informations pratiques, tels que les contacts, la liste du personnel, l'adresse et le plan d'accès du bâtiment ;
- sites projets : sites réalisés dans le cadre de projets particuliers. Ils sont limités dans le temps, mais peuvent néanmoins exister plusieurs années (p.ex. www.grippe.public.lu)

Afin d'identifier sans équivoque les présences Internet publiques, il a été nécessaire de mettre en place une politique de nommage clairement définie et homogène pour les adresses web. Le recours aux URLs de type www.nom-du-site.public.lu est ainsi systématique.

La mise en place du suffixe « public », élément commun à tous les noms de domaines, présente plusieurs avantages, permettant :

- l'identification de chaque site public luxembourgeois comme tel, agissant comme sigle officiel,
- la participation et le rattachement d'organismes qui ne font pas directement partie de l'administration gouvernementale (au sens strict) à un portail officiel (par rapport à des suffixes comme « gouv », « gov », ou « etat » qui permettent moins).

L'adresse web d'un site officiel peut cependant être complétée par un ou plusieurs alias pour faciliter aux internautes leur recherche. Exemple : en tapant www.grippe.lu, l'utilisateur est automatiquement redirigé vers l'adresse officielle www.grippe.public.lu.

2.1.2. Réaménagement des portails et sites

La présence Internet du gouvernement a atteint un palier critique. Devant la prolifération des portails et des sites, il importe de mettre en place un plan d'action adapté aux nouvelles exigences. En effet, la plupart des sites Internet ont été mis en place dans une logique de promotion de l'institution. Dorénavant, dans un souci de communication plus efficace avec le citoyen, il y a lieu de se placer dans une logique de l'utilisateur.

En continuité avec, d'une part, les objectifs stratégiques définis en matière de présence Internet et afin de garantir, d'autre part, un niveau de qualité optimal pour l'utilisateur, il est proposé d'effectuer un regroupement des sites institutionnels (ministères et administrations).

Cette approche est légitimée par le fait que les sites institutionnels :

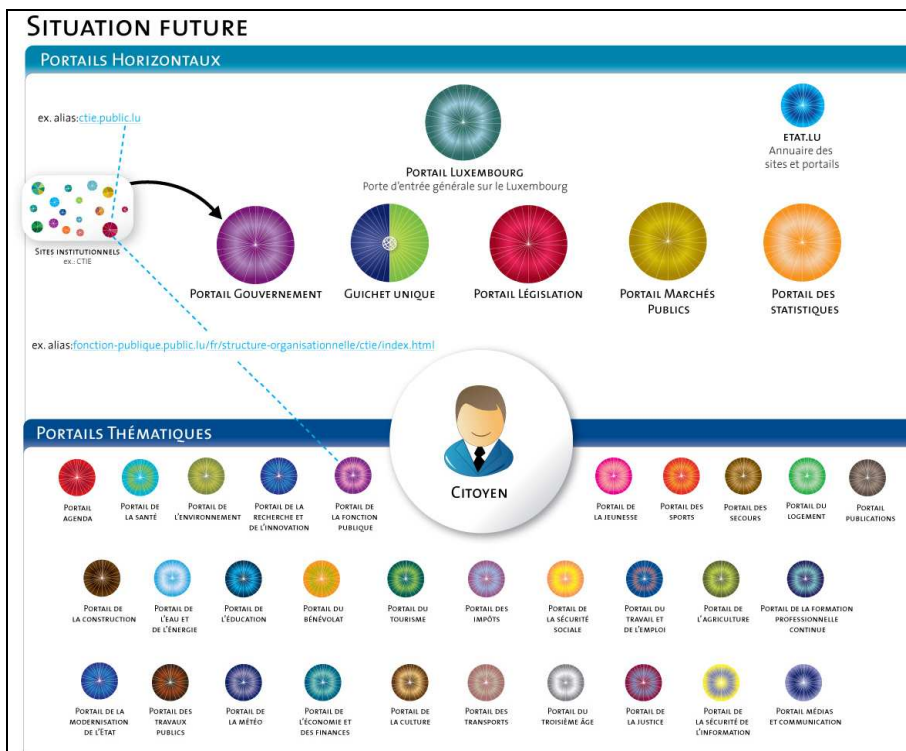
- sont très peu visités : un site institutionnel n'a, en moyenne, qu'environ 1/15^e des visiteurs d'un portail. Cette disproportion va aller en grandissant au fur et à mesure que les portails existants vont s'étoffer ;
- entrent en conflit avec les portails, génèrent des doubles emplois et créent une concurrence inutile et néfaste.

Actuellement, de nombreux sites institutionnels sont « hybrides » (semi-thématiques) et proposent des informations qui se retrouvent déjà partiellement ou devraient se retrouver sur des portails. Ces sites pourront donc servir de base pour envisager la transition vers des portails thématiques.

Le plan d'action proposé prévoit dans ce contexte de :

- mettre en place un portail « point d'entrée »⁴ vers les présences Internet étatiques dont le rôle sera plus spécifiquement :
 - o de proposer une vue globale de l'ensemble des portails et sites de l'État ;
 - o de proposer un répertoire de fiches descriptives très succinctes des portails et ministères étatiques ;
 - o d'aiguiller et de renvoyer, tel un annuaire, le citoyen et l'entreprise vers des présences Internet étatiques spécialisées.
- de scinder en deux la version actuelle de www.gouvernement.lu, qui inclurait:
 - o une première plateforme axée sur l'**actualité gouvernementale** centralisant ainsi l'ensemble des actualités des ministères et administrations (communiqués de presse, discours, interviews, conférences de presse, etc.), présentées non seulement de façon chronologique, mais aussi selon les thématiques et en fonction du ministère, respectivement du ministre ;
 - o une seconde plateforme centralisant la **présentation institutionnelle** du gouvernement au sens large (Premier ministre, ministres, ministères et administrations, etc.).

Résumé de l'architecture ciblée



Toutes les informations *d'ordre organisationnel* et politique (organigramme, attributions ministérielles, contact, etc.) présentes actuellement sur les sites institutionnels (ministères, administrations) seront intégrées dans la future plateforme qui centralisera la présentation institutionnelle et, au besoin, dans les portails thématiques associés.

⁴ Dans le contexte d'un point d'entrée centralisé donnant accès à l'ensemble des présences Internet, le rôle de www.etat.lu est à redéfinir.

Toutes les informations *d'ordre thématique* traitées actuellement par des sites institutionnels (ministères, administrations) seront rapatriées dans les portails dédiés à ces thèmes.

Le plan d'action engendre une modification de structure et de forme et non de contenu : ainsi, l'identité de même que l'adresse web de chaque ministère et administration seront conservées et redirigeront le visiteur vers l'espace leur dédié sur la plateforme de présence Internet. Ainsi, les ministres continueront à bénéficier de leur propre vitrine Internet tandis que l'accès y sera facilité.

Aussi, l'objectif de ce plan d'action est-il notamment :

- d'adopter une approche dans l'intérêt de l'utilisateur ;
- de créer plus de synergies entre les divers sites pour éviter des doubles emplois et concurrences inutiles ;
- de donner ainsi plus de visibilité aux différents ministères ;
- d'améliorer le nombre de visites par jour ;
- de favoriser la communication web des ministres.

2.1.3. Développement de nouvelles fonctionnalités multimédias

Parallèlement à l'évolution des technologies de communication, de nouveaux besoins de la part des utilisateurs ont vu le jour, notamment en termes de réactivité de la transmission des informations et de solutions mobiles.

Pour répondre à cette nouvelle demande, le CTIE est amené à développer de nouvelles fonctionnalités multimédias qui pourront être implémentées dans le cadre de la présence Internet de l'État de manière standardisée.

Actuellement, les équipes de la présence Internet travaillent sur l'implémentation de plusieurs projets :

- newsletter : système de diffusion d'une lettre d'information périodique ;
- agenda : procédé pour gérer et annoncer des événements ;
- abonnement SMS : offre gratuite permettant de diffuser différents types d'information et alertes sur les réseaux mobiles GSM ;
- version mobile : formatage spécifique permettant une navigation sur les présences Internet publiques depuis les GSM ;
- système de synthèse vocale permettant de lancer la lecture d'une page en cours en mode audio (Readspeaker) ;
- système de commande de publications en ligne ;
- système de cartographie pour mettre à disposition des plans professionnels aux administrations, et permettant aux citoyens de définir des itinéraires pour se rendre facilement à une administration ou à un ministère ;
- mise à disposition d'une WebTV, permettant la diffusion de vidéos.

2.2. LE GUICHET

En se basant sur les situations que les citoyens et les entreprises peuvent rencontrer dans leur vie, « De Guichet » indique à l'internaute les démarches à entreprendre, lui donne des informations connexes pertinentes, le guide vers les bons interlocuteurs et propose les procédures administratives à accomplir.

Ce portail transversal a comme objectif de simplifier les échanges des usagers avec l'État, dans un esprit de modernisation et de réforme administrative, en offrant un accès

rapide et convivial à l'ensemble des informations et services offerts par les administrations.

2.2.1. Situation actuelle

Fin 2009 le « Portail Entreprises » a été intégré dans le « de Guichet » qui comprend ainsi deux volets, « de Guichet - Citoyens » et « de Guichet - Entreprises ».

Projet phare de la gouvernance électronique, le développement du « Guichet » est géré par le CTIE ainsi que par le ministère de l'Économie et du Commerce extérieur en concertation avec le ministère des Classes moyennes et du Tourisme. Plus particulièrement, le CTIE est en charge des applications techniques et signe responsable éditorial pour le volet citoyens, la responsabilité éditoriale du volet entreprises incombant au ministère de l'Économie et du Commerce extérieur.

S'adressant aux citoyens et aux entreprises, le portail représente un point de contact unique qui informe les utilisateurs sur les démarches administratives propres à un thème ou à une situation de vie. Parmi les nombreux formulaires proposés au téléchargement, certains sont interactifs (telle que la déclaration d'impôt) et peuvent être directement renvoyés par la voie électronique. Pour des situations de vie complexes, engendrant plusieurs démarches auprès de multiples administrations, le « Guichet » met à la disposition des citoyens des assistants électroniques, une sorte de dialogue guidé, permettant de réaliser de manière transparente l'ensemble des démarches répondant à la problématique en question (exemple : les allocations familiales, les demandes d'aide financière pour études supérieures).

Rappelons que la directive « services » impose aux États membres la mise en place de guichets uniques virtuels permettant aux prestataires d'accomplir auprès des autorités compétentes l'ensemble des procédures et formalités nécessaires pour l'accès et l'exercice de leurs activités de services. Les procédures doivent pouvoir être effectuées facilement, à distance et par voie électronique.

Afin d'éviter un dédoublement de structures, la Chambre des Métiers et la Chambre de Commerce assurent le « helpdesk » du « Guichet - Entreprises » en répondant aux questions « métiers » posées via le site et assument le rôle de guichet unique physique.

2.2.2. Les développements futurs du « Guichet »

Parallèlement au déploiement de nouveaux contenus, l'offre de services en ligne sera accélérée et de nombreuses applications sont en cours de développement pour renforcer l'aspect interactif du « Guichet » et rendre son utilisation encore plus conviviale.

Grâce à ces nouveaux services interactifs, le « Guichet » deviendra à terme un outil de communication bidirectionnel et devra s'imposer comme le point d'accès privilégié des citoyens et des entreprises aux administrations.

2.2.2.1. La mise en place d'une version multilingue

Le Luxembourg se démarque par sa spécificité linguistique : communiquer en plusieurs langues y est une réalité quotidienne. L'utilisateur s'attend à ce que l'agent public s'adapte à la compétence linguistique et à la faculté de compréhension de son interlocuteur. Ceci s'applique également à la présence Internet de l'État. En effet, toutes les études indiquent que les internautes apprécient les contenus dans leur langue maternelle ou véhiculaire. Partant, la production d'une version allemande pour le volet « citoyens » du guichet unique est inévitable et sera réalisée au courant de l'année 2010. La décision de réaliser d'autres versions linguistiques (anglais, portugais) reste à prendre.

Par ailleurs, une traduction du volet « entreprises » vers l'anglais s'impose pour les raisons suivantes :

- la directive « services » prévoyant l'accessibilité du guichet unique pour les prestataires de services de tous les Etats membres, seul l'anglais permet d'assurer une bonne couverture ;
- nous répondront parallèlement aux besoins des entreprises allemandes (nous ne disposons pas de moyens suffisants pour une version allemande autonome), des pays BRIC, des USA, etc. ;
- la langue véhiculée dans les entreprises est souvent l'anglais ;
- la version anglaise vient compléter les efforts de promotion pour le Luxembourg en tant que pays d'investissement, d'importation et d'exportation.

Afin de faciliter l'accès au site toute en surveillant les frais de traduction, il est envisageable de traduire la page d'accueil du « Guichet – Entreprises » vers d'autres langues.

2.2.2.2. L'intégration d'une rubrique certificats/attestations

Le volet citoyens du « Guichet » sera complété par la mise en place d'une rubrique transversale qui regroupera les certificats et attestations les plus pertinents et en rapport avec les démarches utilisateurs recensées sur le site. À travers une collaboration étroite avec le secteur communal et la sécurité sociale, la plateforme du « Guichet » offrira, à terme, ce même service pour tous les certificats et toutes les attestations relevant de ces secteurs.

2.2.2.3. Le développement de l'espace personnel

L'espace personnel du « Guichet », uniquement accessible en mode sécurisé LuxTrust, constitue un coffre-fort des données personnelles de l'utilisateur, permettant aux usagers de saisir et de maintenir, dans un espace protégé contre l'accès par un tiers, un ensemble d'informations fréquemment demandées dans le cadre de demandes adressées à l'Administration. Le coffre-fort des données personnelles est alimenté automatiquement sur base d'une première saisie manuelle d'un formulaire, respectivement par la modification d'une donnée directement saisie dans l'espace personnel.

L'espace personnel agit également comme messenger pour relier l'utilisateur aux administrations (transmission et suivi des dossiers électroniques).

2.2.2.4. Le développement de l'espace professionnel

L'espace professionnel permet aux entreprises la sauvegarde de données récurrentes dans un coffre-fort électronique. La saisie au niveau des formulaires ou assistants électroniques s'en trouve largement facilitée. Complété par une saisie assistée, les erreurs de remplissage de données et les oublis de documents à annexer devraient diminuer de manière conséquente, évitant de surcroît les rappels à émettre par l'administration concernée pour compléter le dossier. Les formulaires peuvent être sauvegardés ainsi que la trace de leur envoi à l'administration. Celle-ci pourra réceptionner le courriel à son choix via un outil de messagerie classique, un système de back-office standardisé mis à disposition par le CTIE ou directement dans leur système IT interne de back-office. Dans les deux derniers cas, une communication automatique informant l'entreprise sur l'avancement du dossier est envisageable.

Il va sans dire qu'un tel système comporte un horodatage et constitue une base pour l'envoi d'avis de réception et de courriels recommandés. Si l'administration prévoit un interfaçage avec le système IT de back-office, elle bénéficiera de gains de productivité notamment par l'absence d'une deuxième saisie, source de pertes de temps et de fautes. L'accès à l'espace professionnel et l'envoi de formulaires ou de messages sont bien sûr sécurisés via LuxTrust.

2.2.2.5. Extension des démarches interactives pour les citoyens et les entreprises

Les fonctionnalités interactives des services en ligne du « Guichet » sont en cours d'optimisation pour rendre la saisie encore plus facile et permettre aux utilisateurs de gagner du temps, allégeant ainsi la préparation des dossiers. Les chantiers portent sur le développement qualitatif et quantitatif des services. Citons à cet endroit l'assistant électronique facilitant aux entreprises les procédures relatives à l'autorisation d'établissement.

2.2.2.5.1. Préremplissage et dynamisme des formulaires

Les usagers authentifiés à l'aide d'un certificat LuxTrust pourront bénéficier d'un préremplissage des données correspondant au contenu de leur espace personnel pour la saisie de leurs formulaires. Les nouveaux formulaires électroniques auront une structure dynamique dans la mesure où celle-ci s'adaptera au fur et à mesure de la saisie au cas de figure individuel du déclarant. Des rubriques sans objet pour le cas déclaré seront gommées afin de réduire la longueur effective des documents.

2.2.2.5.2. Généralisation du dépôt électronique

Actuellement, le catalogue des formulaires officiels des administrations s'élève à plusieurs centaines de documents-types. A long terme, il est prévu de dématérialiser l'ensemble de ces formulaires et de les rendre interactifs.

2.2.2.5.3. La diversification des assistants de service

Cet outil, réservé à des situations de vie complexes, assure tout d'abord un profilage de la situation (dialogue dynamique de questions / réponses, de menus déroulants, etc.) afin de procéder à la saisie unique des données correspondant au contexte spécifique présenté par l'utilisateur. Après validation, l'outil génère le dossier des formulaires préremplis avec les données saisies ou extraites de l'espace personnel, à soumettre aux organismes respectifs, soit par la voie électronique (signature et dépôt électroniques), soit par la voie postale.

Pour des situations de vie à démarches multiples tels que les changements de domicile, la déclaration en ligne des déménagements devra permettre à l'utilisateur de s'acquitter de toutes les formalités vis-à-vis des communes ou de différentes administrations, en une seule fois. La notification du changement d'adresse du citoyen pourra même être étendue, sur demande expresse de ce dernier, à des établissements publics ou privés directement ou indirectement concernés par l'événement déclaré (ex. : fournisseurs d'énergie).

Afin de pouvoir mettre en place certains assistants électroniques, des modifications du cadre légal ou réglementaire seront nécessaires.

2.2.2.5.4. La gestion des mandats

Celle-ci permettra à un usager de donner à un mandataire désigné un droit d'accès à certains dossiers ou types de dossiers afin de l'autoriser à agir en son nom (exemple : un fiduciaire qui se chargerait d'une formalité pour son client).

Le mandat pourra être limité dans le temps ou porter sur la préparation d'un dossier spécifique et inclure ou non le droit de signature et de transmission.

2.2.2.5.5. Le recensement général

Dans le cadre du recensement général de la population qui sera organisé par le Statec en 2011, les citoyens auront la possibilité de remplir électroniquement leurs feuilles de ménage et les bordereaux de maison et de les retourner par l'intermédiaire de l'espace personnel du « Guichet ».

2.2.2.6. Déploiement des services interactifs pour les entreprises

2.2.2.6.1. L'espace professionnel

Permettre aux entreprises d'échanger en toute sécurité, par Internet, des informations ainsi que des documents avec les organismes publics est l'une des priorités du gouvernement dans le cadre de la simplification administrative.

Grâce à une application en cours de développement au CTIE, les entreprises disposeront d'un « espace professionnel » sur le « Guichet » et leurs démarches y seront stockées sous forme de dossiers électroniques, avec la possibilité d'en assurer un suivi en ligne.

2.2.2.6.2. La création d'une entreprise

Un assistant de service électronique devra permettre de déclencher en une seule fois l'ensemble des démarches liées à la création d'une nouvelle activité (indépendant ou société commerciale). Cette fonctionnalité, dont l'analyse a été validée, permettra en relation avec un nouveau système de gestion des autorisations d'établissement, de simplifier considérablement et d'accélérer l'établissement d'une entreprise.

Les autorisations prises en charge par l'assistant seront :

- l'autorisation d'établissement,
- l'enregistrement auprès de l'Administration des Contributions,
- la demande d'un numéro de TVA,
- l'enregistrement auprès de la Sécurité sociale.

A noter que l'inscription au registre de commerce est généralement assurée par les notaires via le système eRCS d'inscription en ligne, également géré par le CTIE.

2.2.2.6.3. La procédure commodo-incommodo

Un nouvel assistant de service prendra en charge les demandes d'autorisation liées aux établissements classés.

Le dépôt électronique de la demande déclenchera un « workflow » orchestré par le « Guichet » et qui s'intégrera aux systèmes d'information de l'Administration de l'Environnement et de l'Inspection du Travail et des Mines.

2.2.2.6.4. Les enquêtes statistiques en ligne

Le Statec organise chaque année un nombre important d'enquêtes, notamment auprès de l'industrie et du commerce. Dans un souci de simplification de ces déclarations par les entreprises, il est préconisé d'avoir systématiquement recours à des questionnaires électroniques que les entreprises pourront retourner à travers leur espace professionnel et qui permettront, sans aucune saisie supplémentaire, d'alimenter directement les bases de données statistiques.

2.2.2.6.5. Le « single window » des douanes

Une analyse détaillée montrera quelles pourront être les synergies entre le projet PLDA (Paperless douanes et accises) et le « Guichet » dans le cadre de la mise en place du guichet virtuel des douanes appelé « single window ». De cette analyse devra se dégager dans quelle mesure l'infrastructure du « Guichet » pourra être utilisée à cette fin et quelles seraient, le cas échéant, les extensions fonctionnelles à planifier dont pourront, en échange, profiter toutes les administrations utilisant déjà cette infrastructure.

2.3. LES MARCHÉS PUBLICS EN LIGNE

En cours de développement, le nouveau portail des marchés publics sera une plateforme Internet dédiée à la gestion des appels d'offres publics en mode électronique.

Dans un premier temps, la soumission électronique sera accessible uniquement à travers le portail des marchés publics. Dans une phase ultérieure, les fonctions seront également accessibles via le « Guichet ».

Le portail, dont la mise en ligne est prévue pour fin 2011, offrira les fonctionnalités principales suivantes :

- l'accès à une partie informationnelle sur les marchés publics ;
- la préparation des avis et l'ajout des documents de soumissions par les pouvoirs adjudicateurs ;
- la publication par les pouvoirs adjudicateurs des avis sur le portail, dans la presse et dans le *Journal officiel de l'Union européenne* (JO-UE) ainsi que la mise à disposition des documents de soumission sur le portail ;
- l'information des différents acteurs sur les avis publiés par une newsletter appelée service « alerte » ;
- l'abonnement à des flux RSS sur la publication de nouveaux avis ;
- l'inscription à la soumission et le téléchargement des documents de soumission par les opérateurs économiques ;
- l'échange sécurisé d'informations entre les acteurs grâce à une messagerie interne.

2.4. ECDF : PLATEFORME ÉLECTRONIQUE DE COLLECTE DES DONNÉES FINANCIÈRES

Cette plateforme poursuit deux grands objectifs :

- Fournir aux entreprises un environnement informatique sécurisé de préparation, de validation et de transmission par Internet des données financières à fournir régulièrement à l'Etat (données comptables, déclarations fiscales ou de TVA, etc.);
- La prise en charge de ces déclarations par les administrations concernées en vue de leur validation, de leur traitement spécifique et, le cas échéant, de leur publication.

Cette plateforme d'échange mise en place par le CTIE sera basée sur le standard XML, respectivement XBRL, pour les entreprises disposant de connecteurs informatiques appropriés.

Les entreprises qui ne disposent pas de tels connecteurs permettant de communiquer avec le serveur du CTIE pourront saisir leurs données en ligne à l'aide de formulaires PDF qui, après validation, seront mises à la disposition des administrations concernées.

La plateforme se basera sur l'expérience du système eTVA qui est en production depuis six années. Dans une première phase (2010 à 2011), elle devra assurer la transmission électronique des comptes annuels et des soldes du plan comptable normalisé (dépôt légal auprès du RCS avec transmission des données au Statec et mise à disposition aux organismes habilités à les recevoir en vertu d'un règlement grand-ducal.

2.5. UN HELPDESK CENTRAL POUR UN ACCUEIL MULTI-CANAL

Le déploiement de services électroniques fait partie intégrante des travaux de réforme et de modernisation de l'État auxquels s'attèle le gouvernement. Il s'inscrit directement dans l'objectif d'amélioration de la qualité et de l'efficacité des services offerts aux usagers : citoyens ou entreprises.

Le programme gouvernemental stipule ainsi que « pour répondre à la demande d'une communication plus moderne et rapide avec les services de l'État, le Gouvernement mettra en place les dispositifs nécessaires à l'acceptation des communications officielles par voie de messagerie électronique ».

Il en découle que, parallèlement à la mise à disposition de services par le canal électronique, l'administration doit offrir aux usagers la possibilité d'adresser leurs demandes d'information par courrier électronique.

Dans une logique de simplification administrative, il revient à un helpdesk central de gérer de manière transversale les messages entrant par ce canal de communication, au même titre que les demandes qui lui sont adressées par téléphone.

Dans le cadre de l'assistance délivrée aux usagers du « Guichet », le CTIE continuera ainsi à développer sa structure de support déjà existante, nommée « centre de support », permettant la prise en charge des problèmes des usagers et leur résolution, via courrier électronique et téléphone. Cette structure assure une analyse de premier niveau des demandes et gère la transmission des demandes de second niveau (problèmes plus pointus) vers les administrations de l'État ou tout autre organisme partenaire compétent.

Pour mieux couvrir le vaste champ des questions liées aux démarches, le centre de support devra pouvoir s'appuyer sur un réseau d'experts métiers au sein des différents départements ministériels et administrations concernés.

2.6. LE PROGRAMME eSANTÉ AU SERVICE DES PATIENTS

Par son expertise dans le domaine du développement des applications, le CTIE contribue, en étroite collaboration avec le ministère de la Santé, à la mise en œuvre du programme eSanté dont les réalisations s'adressent tant aux professionnels de santé qu'aux patients-citoyens.

2.6.1. Contexte général : les enjeux de la santé en ligne

La stratégie nationale eSanté représente un enjeu de santé publique ; elle doit contribuer à améliorer l'efficacité du système de santé et proposer des services à haute valeur ajoutée tels que les réseaux d'information médicale, les dossiers médicaux électroniques, les services de télémédecine, les portails sur la santé ou les outils de prévention, d'aide à la décision et d'assurance qualité, etc.

Ces technologies ont pour objectif de :

- faciliter et améliorer la prévention, le diagnostic, le traitement et le suivi médical ;
- contribuer à améliorer la qualité et la sécurité des soins de santé au profit du patient ;
- mieux maîtriser l'évolution des dépenses de santé, notamment en évitant les examens et analyses redondants ;

- améliorer la gestion des services de santé et le pilotage national du système de santé, notamment à travers une meilleure disponibilité de données standardisées.

Parallèlement, la mise en place du plan eSanté contribuera aussi largement à la réalisation des objectifs de la « biobanque », en améliorant la disponibilité, la standardisation et la qualité des données de santé relatives aux patients.

2.6.2. Les actions prioritaires

En 2006, le Luxembourg s'est doté - à l'instar de tous les autres pays européens - d'un plan d'action eSanté, qui identifiait quatre axes de développement dont les réalisations sont achevées ou en phase de finalisation :

- *le portail Santé*, destiné prioritairement à l'information des citoyens, en ligne depuis avril 2009 ;
- *le carnet radiologique (eSanté-CARA)* qui permettra un meilleur échange des données d'imagerie médicale entre les acteurs et qui contribuera à limiter l'irradiation des patients ;
- *le projet eSanté-LABO* qui permettra l'échange national de résultats d'analyses biomédicales ;
- *une étude de besoins et de faisabilité (eSanté-EFES)* ; il s'agit d'une plateforme de réflexion et d'échange entre les acteurs métiers qui devra aboutir sur une définition des projets prioritaires à plus long terme.

Les recommandations techniques, fonctionnelles, organisationnelles et financières de cette étude de faisabilité permettront d'accompagner la réalisation des projets, mais surtout d'opérer les choix et arbitrages politiques nécessaires.

En capitalisant sur les travaux en cours en vue de l'implémentation du carnet radiologique (eSanté-CARA) et ceux entamés pour le volet laboratoire (eSanté-LABO), la transposition des résultats de l'étude de faisabilité, dans les années à venir, permettra le partage d'un résumé clinique par patient. Celui-ci contiendra des données administratives et d'urgence et les « registres » de certaines investigations diagnostiques (résultats labo, carnet radiologie, registre des médicaments) sur une plateforme intégrative et ouverte à de nombreuses évolutions futures. Une attention particulière est à apporter aux aspects de sécurité ainsi qu'aux droits des patients, en ce qui concerne notamment les droits d'accès au dossier. Ce dossier électronique sécurisé du patient permettra de coordonner toutes les actions médicales et de soins autour du patient.

2.7. L'ARCHIVAGE ET LE RECOMMANDÉ ÉLECTRONIQUE

Le manque de précision dans notre législation au niveau de l'archivage électronique et la non-disponibilité de services d'archivage électroniques génériques font que les secteurs privé et public hésitent à passer au tout-numérique, que ce soit au niveau des documents contractuels, des factures électroniques, des déclarations administratives ou des rapports d'opérations financières.

Sur base d'un nouveau cadre légal en préparation par le ministère de l'Économie et du Commerce extérieur, il sera possible de mettre en place des systèmes d'archivage électronique standardisés, à reconnaissance internationale.

Pour ce qui est des besoins internes de l'État, un projet d'archivage électronique interne est en cours d'analyse. En effet, du fait de l'existence du « Guichet » qui permet le dépôt

électronique de documents, les administrations sont déjà confrontées au problème de la validité dans le temps des originaux numériques.

La Bibliothèque nationale, les Archives nationales, le secteur de la santé et de la sécurité sociale ayant des besoins similaires, et afin de réduire au maximum les coûts de mise en place des infrastructures hautement techniques, une approche coordonnée non seulement en interne, mais également avec des acteurs du secteur privé sera la voie à suivre.

Le recommandé électronique sera traité en parallèle au dossier d'archivage électronique et tiendra compte de l'initiative relative à une plateforme d'échange nationale.

2.8. LA PROMOTION ET LA FORMATION

Dans le cadre de la mise en œuvre des technologies de l'information, un des objectifs du gouvernement est de veiller à l'inclusion de tous les citoyens dans la société de l'information.

D'une manière générale, la proximité de l'administration avec les usagers passe par l'amélioration de la communication.

Les services en ligne ont pour vocation de permettre au citoyen de gagner en satisfaction, grâce notamment à des économies de temps et d'énergie. Encore faut-il que les citoyens dans leur ensemble soient correctement informés de l'existence de tels services innovants, qui ne peuvent être considérés comme opportuns et efficaces que s'ils touchent une large frange de la population. D'où l'importance d'une campagne de sensibilisation et d'information du grand public pour assurer le succès des projets et atteindre une masse critique d'utilisateurs.

Il s'agira en fait d'une communication transversale pour l'ensemble de l'État car les nouveaux services relèvent de plusieurs ministères et/ou administrations publiques.

La communication doit par ailleurs comporter un volet pédagogique car l'introduction récente des services liés aux nouvelles technologies de l'information peut faire l'objet d'une certaine réticence de la part des usagers peu rodés à leur usage ainsi que de doutes quant à la sécurité des échanges électroniques.

Pour vaincre les différentes craintes et faciliter l'utilisation des fonctionnalités interactives, le CTIE mettra en place des supports didactiques.

Il est par ailleurs prévu d'offrir des cycles de formation au sein des *Internetstufen*, pour permettre aux citoyens de se familiariser avec les nouveaux outils mis en place par l'État.

3. LES SERVICES AUX ADMINISTRATIONS ET PARTENAIRES PUBLICS

Traditionnellement, le CTIE a une vocation de support technique et de prestataire de services informatiques pour l'ensemble des départements ministériels, administrations et services de l'État. Pour un grand nombre d'applications, le CTIE met à la disposition des autres administrations les plateformes informatiques nécessaires au bon fonctionnement de leurs services.

En étroite collaboration avec le ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative, le CTIE assure également une fonction de coordination transversale – pour l'ensemble des structures de l'État – des mesures de refonte organisationnelle en mettant à disposition des méthodes et instruments de modélisation et d'optimisation des processus. Son rôle consiste ainsi à accompagner le changement au sein des organisations, à analyser et à mettre en place des solutions de gestion collaborative interne et externe ainsi qu'à réaliser des systèmes d'information adaptés aux nouveaux besoins des organisations.

3.1. L'OPTIMISATION DES PROCESSUS ET DES SYSTÈMES

Dans le cadre du support apporté à la mise en œuvre de la réforme administrative, le CTIE élargira la démarche et les activités de sa cellule « Optimisation des processus », par la mise en place d'un centre de compétences dédié à la gestion de l'ensemble des activités de ce domaine.

L'optimisation des processus représente une des thématiques de la démarche « Business Process Management ». Celle-ci englobe l'ensemble des initiatives visant la capture, l'évaluation, l'analyse et l'optimisation des processus des organisations.

Ce centre de compétences, appelé Business Process Management Office (BPMO), aura d'une part pour mission la définition et la mise en place de standards et de la gouvernance BPM applicables à l'ensemble des organes de l'État souhaitant intégrer cette démarche. Et d'autre part, de par sa vocation de prestataire de services informatiques pour l'ensemble de l'État, il accompagnera les organismes publics dans la coordination et la réalisation de leurs actions de simplification administrative et d'optimisation de leur gestion par les processus.

Sur base de ces modèles conceptuels représentatifs des structures organisationnelles et processus-clés de l'État, des études d'impact de natures diverses (nouvelles lois, réglementation vis-à-vis de structures organisationnelles, des traitements d'activités, d'évaluation-optimisation des coûts standards,...) pourront être exécutées.

Le BPMO assurera les services suivants pour le compte de ses clients (administrations) :

- Gestion de projet BPM ;
- Support à la modélisation, l'analyse et l'optimisation de processus ;
- Conseil (méthodologie, avis consultatif sur projet BPM, membre de comité de pilotage de projet BPM, etc.) ;
- Support à la rédaction de cahier des charges de projet BPM ;
- Support à la gestion du changement dans le cadre de projet BPM d'envergure ;
- Offre de formations au niveau des outils et méthodologies BPM ;

Les principaux bénéficiaires directs et indirects de ce type de démarche sont :

- une plus grande compréhension et transparence des processus et traitements administratifs, ainsi que des systèmes d'information supportant leur traitement et exécution ;

- une amélioration de l'efficacité et l'efficience des processus (optimisation simulée et mesurée des programmes d'amélioration) ;
- une diminution des erreurs de traitement et des tâches à moindre valeur ajoutée ;
- un meilleur support à la formation des agents ;
- une meilleure qualité et une continuité des activités et services aux citoyens en cas d'indisponibilité d'agent ;
- une satisfaction accrue du citoyen vis-à-vis des services délivrés par ses administrations.

Depuis le démarrage de l'initiative, des projets ont été réalisés entre autres avec :

- le ministère de l'Éducation nationale et de la Formation professionnelle dans le cadre de l'analyse d'impact d'un projet de loi sur les processus actuels ;
- avec l'Administration de l'Enregistrement et des Domaines dans le cadre du support à l'implémentation d'un ERP (Entreprise Resource Planning) ;
- avec l'Administration de l'Emploi dans le cadre de la modélisation des processus.

Par ailleurs, outre les prestations externes pour le compte de ses clients (structures étatiques), le BPMO supportera aussi les projets internes au CTIE et à ses départements.

Les projets suivants ont déjà été identifiés :

- Support à la revue et modélisation des processus PMO ;
- Support à la documentation des processus de la GED ;
- Cartographie des processus ;
- Inventaire des systèmes d'informations.

D'une manière générale, l'ensemble des projets menés par le BPMO visent directement et indirectement un objectif : la simplification des démarches et processus administratifs et la réduction de la charge administrative en faveur des citoyens.

3.2. LE REGISTRE NATIONAL ET L'IDENTIFIANT UNIQUE DES PERSONNES PHYSIQUES

Parmi les attributions du CTIE figurent également la production et le traitement des données relatives à l'identification des citoyens.

Le CTIE gèrera ainsi le futur registre national des personnes physiques qui devra identifier de manière univoque les personnes physiques en contact avec l'administration luxembourgeoise, à travers l'attribution d'un numéro national unique.

Les différentes données gérées par le système permettant d'identifier les personnes ainsi que l'accès à ces données seront régies par une nouvelle disposition législative⁵ qui aura pour objet de « *fixer les critères d'identification, ensuite d'établir les procédés et moyens à l'aide desquels cette identification est mise en œuvre et finalement de déterminer les règles relatives à la carte d'identité* ».

Le principal objectif du nouveau système consistera en la mise à disposition des administrations de données fiables, reposant sur des pièces justificatives, sur lesquelles les administrations pourront s'appuyer.

⁵ L'actuel projet de loi n°950.

Il découlera également de ce projet une simplification administrative en faveur du citoyen. En effet, les administrations disposant de données fiables, le citoyen ne devra plus produire de certificat à l'égard des données authentifiées par l'administration.

La nouvelle implémentation du répertoire national des personnes physiques répondra également aux exigences relatives à la protection de la personne à l'égard des traitements des données à caractère personnel.

3.3. DÉFINITION D'UN CADRE NORMATIF D'ÉCHANGE ET D'ARCHIVAGE DE DOCUMENTS ÉLECTRONIQUES

Cette initiative se place dans le cadre d'une dématérialisation croissante de l'information et de ses échanges entre les différents acteurs économiques. Son objectif est de mettre en place un réseau national d'archivage et d'échange de documents électroniques signés.

Pour des besoins évidents d'interopérabilité, les documents archivés et échangés devront respecter des structures normalisées ; les mécanismes d'échange et d'intégration des documents électroniques dans les systèmes d'informations des acteurs devront se baser sur des services standardisés.

Le Gouvernement se propose de jouer un rôle de coordination dans le cadre de la définition de l'architecture de ce réseau et de l'élaboration des standards sur lesquels il devra se baser.

Les solutions d'archivage proposées par ce réseau répondront obligatoirement aux exigences légales.

Un projet pilote démontrera l'utilisation d'une telle plateforme en relation avec le « Guichet ».

Les documents pris en charge et échangés à travers ce réseau proviendront obligatoirement d'une source authentifiée et porteront, suivant le type de document, une signature électronique sur base de certificats qualifiés.

La solution devra par ailleurs être compatible avec les standards internationaux afin de garantir la reconnaissance des documents électroniques produits au-delà des frontières nationales, condition qui, pour notre pays, paraît essentielle.

Parmi tous les travaux de standardisation évoqués, la normalisation des documents-types (facture électronique, certificat de prêt, attestation d'assurance, etc.) mérite d'être citée comme un défi majeur.

L'initiative demandera la mise en place d'un comité de coordination intersectoriel dont l'objectif sera dans un premier temps de définir et de valider le périmètre exact et les concepts de base du réseau, d'élaborer et de publier un cahier des charges destiné aux opérateurs intéressés à offrir des services de base ou à valeur ajoutée dans le contexte de cette plateforme d'échange nationale.

Ce cahier des charges spécifie entre autres les règles d'interopérabilité qui devront être respectées par les futurs opérateurs.

3.4. DÉPLOIEMENT DE LA GESTION ÉLECTRONIQUE DE DOCUMENTS

La gestion électronique des documents (GED) est un chantier qui a été initié il y a 3 ans, mais qui a connu en cours d'élaboration un revirement fondamental, aboutissant à une réorientation.

Le projet aura une répercussion fondamentale sur l'ensemble de l'organisation des administrations et sur le travail collaboratif.

Les avantages et bénéfices de la GED résident dans l'optimisation des flux de travail collaboratif et d'informations entre les différentes entités. Facilitant de manière globale les échanges et structurant le *workflow* interne et vers l'extérieur, la GED peut représenter un gain de temps et d'argent énorme pour les organisations.

Elle permet un accès simplifié et ciblé à la multitude de documents entrants et sortants au sein d'une administration et contribue ainsi à une plus grande transparence des structures. Grâce à la dématérialisation des documents, elle comporte également une dimension écologique, permettant de diminuer la consommation de papier.

3.5. DÉVELOPPEMENT ET MAINTENANCE D'APPLICATIONS STRATÉGIQUES

3.5.1. L'application 'Recette' de l'Administration des Contributions directes (COREC)

L'application COREC était initialement conçue pour soutenir le système de recouvrement de l'impôt et la gestion de la comptabilité des bureaux de recette des Contributions.

Au démarrage de l'application, l'interaction entre le système de fixation de l'impôt (Imposition) et le système de recouvrement de l'impôt (Comptabilité) se limitait à la seule mise au débit de la cote d'impôt issue du bulletin d'impôt envoyé manuellement au contribuable. Ce n'est qu'au fil des années que l'application COREC a repris d'autres fonctionnalités du système Imposition, notamment l'édition et l'envoi des bulletins d'impôt, des rappels pour la remise des déclarations ainsi que l'établissement et l'édition des délais de paiement.

Le CTIE devra développer une nouvelle application informatique pour remplacer l'actuel système COREC réservé à l'Administration des Contributions directes (ACD). Celle-ci permettra d'une part d'y intégrer tous les besoins du système de fixation de l'impôt et d'autre part de simplifier notamment la législation sur le recouvrement des impôts. Ce projet, de type BPR (Business Process Reengineering), aura un impact favorable sur l'organisation centrale de l'ACD.

3.5.2. Informatisation de l'ensemble des procédures judiciaires civiles et commerciales : « chaîne civile »

Dans le cadre de la poursuite de l'informatisation des instances juridiques, la « chaîne civile » devra permettre aux différentes juridictions de l'ordre judiciaire - justices de paix, tribunaux d'arrondissement, tribunaux de commerce, tribunaux du travail, tribunaux de la jeunesse et des tutelles et Cour supérieure de justice - respectivement aux parquets, d'assurer le suivi au quotidien des affaires en matière civile et commerciale.

L'intégralité des procédures judiciaires civiles sera couverte par le programme, à savoir notamment les procédures contentieuses en matière civile, ainsi que les procédures de référé, de provision sur requête, de divorce par consentement mutuel, d'adoption, de protection des majeurs (tutelles, curatelles) et de successions.

Les procédures commerciales et notamment les procédures contentieuses, les dossiers d'insolvabilité (faillites, gestions contrôlées, sursis de paiement, concordats préventifs), les liquidations judiciaires et les demandes de patente devront également pouvoir être suivis grâce à la nouvelle application.

La production de statistiques et la mise à disposition de la jurisprudence pour l'ensemble des domaines d'activité de la justice compléteront l'application prévue.

3.6. L'INTEROPÉRABILITÉ SUR LE PLAN NATIONAL ET INTERNATIONAL

En dehors des administrations étatiques, tant les communes que la Sécurité sociale sont des acteurs importants dans le cadre de la gouvernance électronique. L'objectif est de rassembler les différents services dans un environnement intégré et cohérent car de nombreuses situations de vie impliquent plusieurs organismes publics.

La plateforme du « Guichet » a d'ailleurs été conçue pour être utilisée par des partenaires tiers qui pourront venir y offrir leurs services en ligne tout en gardant leur autonomie de traitement administratif.

Le marché intérieur, et tout particulièrement la mise en œuvre de la « Directive services », exige la reconnaissance des identifiants uniques et des signatures électroniques d'autres pays.

Plusieurs projets stratégiques ont été inscrits au plan d'action.

3.6.1. La collaboration avec les communes

L'intégration des démarches proposées par les communes dans la plateforme du « Guichet » reposera sur le partage de l'espace personnel. L'accès à ces démarches pourra se faire via les sites des villes et communes ou à travers le « Guichet ».

Deux options d'intégration sont envisagées :

a. la commune dispose de services en ligne réalisés en interne (ex. la Ville de Luxembourg).

Ces services seront mis à disposition sur le « Guichet » et seront accessibles à tous les citoyens concernés.

Le service communal bénéficiera des fonctions de la plateforme du « Guichet » à travers une série de services web, à savoir :

- authentification de l'utilisateur ;
- accès au coffre-fort de données d'un utilisateur authentifié (sous réserve de son autorisation explicite) ;
- dépôt d'un dossier d'affaire dans l'espace personnel de l'utilisateur authentifié ;
- mise à jour de l'état d'un dossier de l'espace personnel.

b. la commune peut utiliser le serveur de formulaires de la plateforme du « Guichet ».

3.6.2. La collaboration avec la sécurité sociale

La volonté d'utiliser la plateforme du « Guichet » a été exprimée par le Comité directeur du Centre commun de sécurité sociale. La collaboration reposera sur les mêmes principes que la collaboration envisagée avec les communes.

3.6.3. La reconnaissance mutuelle des identités électroniques internationales (STORK)

STORK est un projet européen dont l'objectif principal est la mise en place d'une plateforme paneuropéenne supportant l'interopérabilité et la reconnaissance mutuelle des eIDs (electronic identities) utilisées par les différents États membres.

En d'autres termes, STORK permettra aux citoyens d'utiliser leurs eIDs nationaux au sein des différents États membres pour, par exemple, effectuer des démarches en ligne.

Actuellement l'Allemagne, l'Autriche, la Belgique, l'Espagne, l'Estonie, la France, l'Italie, l'Islande, le Luxembourg, les Pays-Bas, le Portugal, le Royaume-Uni et la Suède participent à ce projet. D'autres États membres sont en passe de rejoindre le consortium.

A moyen terme, la future carte d'identité électronique luxembourgeoise sera bénéficiaire des acquis et des développements effectués dans le cadre de ce projet européen.

3.7. LA MISE À DISPOSITION ET LA DISPONIBILITÉ D'INFRASTRUCTURES PERFORMANTES ET FIABLES

3.7.1. Mise en place d'une nouvelle infrastructure de messagerie électronique

L'infrastructure de messagerie électronique de l'État se compose aujourd'hui de systèmes hétérogènes gérés par de multiples acteurs dont le moteur central est fourni par le CTIE.

L'infrastructure centrale sécurisée du CTIE dessert plus de 7.000 utilisateurs et permet l'utilisation du procédé d'authentification forte basé sur les cartes à puce LuxTrust (Webmail).

Plusieurs administrations et ministères ont mis en place des systèmes de messagerie divers, gérés localement sans autre coordination avec le CTIE que la connexion aux systèmes centraux de routage des messages électroniques.

Face aux objectifs fixés par le programme gouvernemental – emploi de la messagerie électronique dans le cadre des communications officielles avec les entreprises et les citoyens –, la solution de messagerie est à repenser et l'État devra se doter d'une infrastructure homogène, efficace, fiable et sécurisée. Il est donc prévu de réorganiser l'infrastructure de messagerie de l'État sous l'autorité du CTIE.

La nouvelle infrastructure devra notamment être dotée des fonctionnalités suivantes :

- annuaire central de l'ensemble des abonnés à la messagerie électronique ;
- homogénéité des technologies et services ;
- stabilité de la qualité des systèmes et disponibilité de sorte à garantir la fiabilité du service vers les entreprises et les citoyens ;
- système de surveillance de fonctionnement couvrant l'intégralité de l'infrastructure ;
- traçage central des acheminements des messages de l'entrée à l'État jusqu'au destinataire final (dans le sens de la mise en place d'un recommandé électronique) ;
- haute sécurité des messages (échanges et stockage) grâce à une politique de sécurité commune.

Outre ces avantages, la mutualisation du système de messagerie engendrera des économies considérables par rapport à l'exploitation de multiples systèmes indépendants au coût élevé.

3.7.2. Assistance dans le cadre du plan eSanté

Les technologies de l'information et de la communication peuvent également apporter une contribution à la gestion de la santé publique, en améliorant l'efficacité du système de santé et en favorisant la coordination des différents acteurs de santé.

Un axe crucial de la stratégie nationale eSanté réside dans le développement de plateformes d'échange des données à l'adresse des professionnels de santé (réseaux d'information médicale, partage des dossiers médicaux électroniques, services de télémédecine, etc.).

A très court terme, la réussite du programme passera par la mise en place d'un cadre national d'interopérabilité, pré-requis indispensable à l'échange standardisé de données, incluant :

- une plateforme nationale d'échange et de collaboration de données de santé (hospitalière et extrahospitalière) ;
- des normes d'interopérabilité techniques obligatoires ;
- des définitions et terminologies communes ;
- l'identification sûre et univoque des patients et des professionnels de santé, accompagnée de l'introduction de cartes santé-sécu et cartes pour professionnels de santé ;
- favoriser l'échange d'un résumé des données essentielles de santé du patient et de prescriptions électroniques entre États membres de l'UE⁶.

Dans le contexte de l'informatisation des dossiers hospitaliers et de la mise en place d'une infrastructure d'interopérabilité pour les échanges entre acteurs du secteur de la santé, le CTIE aura pour mission d'apporter ses compétences.

⁶ Projet européen epSOS, lancé en 2007

4. OPTIMISATION DES PRATIQUES ET STANDARDISATION

Grâce à l'évolution des technologies de l'information, de nouvelles voies de communication sont en train de se mettre en place au sein des administrations publiques. Afin d'aboutir à une structure cohérente dans ce domaine et offrir aux utilisateurs des interfaces homogènes et sécurisées, il est nécessaire de mettre en place des lignes directrices et des normes de référence pour accompagner la construction des nouveaux réseaux d'information.

Le décloisonnement de la transmission des informations opéré par la présence Internet implique la mise en œuvre de modes opératoires transversaux et l'harmonisation des structures.

4.1. RÉFÉRENTIEL DE NORMALISATION

En matière de présence Internet de l'État, le CTIE a élaboré une stratégie commune qui vise à uniformiser et renforcer l'assurance-qualité des projets web publics. Cette initiative a notamment abouti à la mise en place d'une « corporate identity » pour l'ensemble des sites web du gouvernement.

La configuration des sites répond à une démarche de conception formalisée dans un référentiel de normalisation web de l'État qui fait d'office partie de tous les cahiers de charge des nouveaux projets.

Ce guide s'appuie sur des normes internationales et des retours d'expérience recueillis dans le cadre de projets web du gouvernement au cours des dernières années.

Les critères de qualité pris en compte par le référentiel de normalisation sont multiples et vont de la pertinence des contenus, en passant par la qualité technique, à la simplicité d'usage, les fonctionnalités communes, la qualité graphique, etc.

Entièrement axé sur les besoins de l'utilisateur (User centered design, ISO 13407), le référentiel se focalise plus spécifiquement sur deux critères de qualité importants du point de vue de l'utilisateur : l'ergonomie et l'accessibilité.

Ainsi, les principaux objectifs dans ce contexte consistent à rendre les sites de l'État compatibles avec toutes les plateformes techniques et interfaces physiques (système d'exploitation, navigateur web clavier, interface braille, système de reconnaissance et de synthèse vocale) des utilisateurs. De même, la compatibilité doit être assurée avec tous les supports par lesquels un utilisateur peut accéder aux sites ou aux applications tels que PC, MacOS, Personal Digital Assistant (PDA), smartphone, télévision, etc.

Publié fin 2007, ce référentiel devra faire l'objet d'une révision pour rester en phase avec les récents développements et répondre au contexte d'une interactivité croissante des sites. Le référentiel est également destiné à prendre de plus en plus d'importance face au développement des fonctionnalités multimédias actuelles et futures des sites de l'État.

4.2. LA POLITIQUE DE SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION

Dans le cadre de ses missions, le CTIE doit assurer la sécurité des informations qui sont diffusées et traitées par les plateformes du CTIE dans le but de garantir la disponibilité, la confidentialité, l'intégrité et la traçabilité de l'information. De nombreuses menaces risquent de mettre en péril cette sécurité. Dans ce cadre, le CTIE a dégagé deux sujets particulièrement importants qui ont un impact sur tous les ministères et administrations.

4.2.1. Une police de sécurité générale

Pour gérer au mieux la sécurité, le CTIE a choisi de s'aligner sur la norme ISO27000 qui soutient une gestion efficace de la sécurité de l'information. Dans ce contexte, le CTIE a pour mission de communiquer un certain nombre de règles de sécurité à ses clients que sont les ministères et administrations connectés au réseau RACINE de l'État. Une police de sécurité générale sera élaborée à cette fin.

4.2.2. La généralisation de l'authentification forte

Dans le même contexte, l'accroissement du volume et de la sensibilité des informations véhiculées engendre la nécessité d'instaurer des mécanismes d'authentification forte.

Ainsi, le CTIE se propose d'étendre l'introduction de l'authentification forte à tous ses systèmes critiques accessibles à partir des ministères et administrations ou à distance, via Internet.

La mise en œuvre de ces deux mesures permettra d'augmenter sensiblement le niveau de sécurité des systèmes de l'information du gouvernement.

4.3. LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET LA GESTION DES PROJETS

Dans le contexte de la mise en œuvre du Plan directeur, il est primordial de disposer d'un cadre de gestion cohérent et professionnel afin de pouvoir réaliser la planification stratégique transversale et le suivi du portefeuille de l'ensemble des projets ambitieux dans le domaine des technologies de l'information.

Ce cadre général s'inscrit dans la continuation des efforts réalisés entre 2004 à 2009, notamment par la mise en place de l'initiative QUAPITAL (**QUAL**ité dans les **PRO**jets d'**Impl**émentation des **TIC** dans l'**Ad**ministration **Lux**embourgeoise) dont l'objectif principal est la professionnalisation de la gestion de projets TIC dans le secteur public luxembourgeois. Dans le cadre de cette initiative, l'État s'est doté des différents outils et méthodes nécessaires afin de pouvoir sélectionner les projets cadrant avec la stratégie générale du Plan directeur dans un contexte de ressources financières et humaines limitées.

En récompense aux travaux réalisés, l'initiative QUAPITAL a été désignée en tant que « bonne pratique » lors des eGovernment Awards 2009.

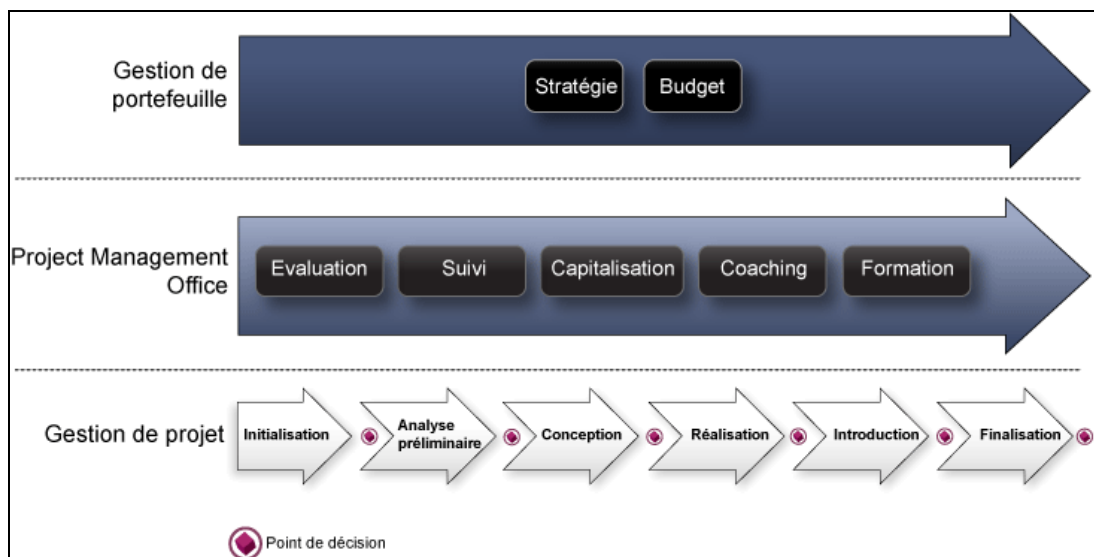
Préalablement à la création du CTIE, la démarche QUAPITAL se limitait aux projets du portefeuille du Service eLuxembourg. Suite à la fusion entre le Centre informatique de l'État et le Service eLuxembourg, le cadre QUAPITAL sera appliqué à l'ensemble du portefeuille de projets du CTIE.

Trois niveaux ont été définis permettant une gestion efficiente et efficace du portefeuille de projets. Chaque projet passe par ce cycle, depuis l'idée initiale jusqu'à la clôture du projet.

Le Project Management Office (PMO) du CTIE réceptionne toute nouvelle demande de projet, l'évalue sur base de critères de priorisation par rapport au Plan directeur et la soumet aux organes décisionnels. Les types de nouvelles demandes de projet sont extrêmement variés, pouvant s'agir de projet de développement, d'acquisition, d'organisation, d'implémentation de normes et standards, de maintenance, etc.

Une fois le projet autorisé, il est déroulé selon le référentiel de gestion de projet QUAPITAL-HERMES ; puis à la finalisation du projet, les expériences du projet sont capitalisées pour le futur. Tout au long du projet, un suivi régulier au niveau du PMO est réalisé en termes de budget, avancement, risques, etc.

Le schéma ci-dessous permet d'illustrer les trois niveaux de gestion.



Au sein d'un tel système de gestion de portefeuille de projets, il est primordial de disposer d'une instance de décision forte permettant le pilotage du portefeuille stratégique visant la mise en œuvre du Plan directeur.

Afin de permettre aux chefs de projet de gérer de manière optimale les projets complexes liés à la mise en œuvre des technologies de l'information, le PMO offre un coaching tout au long du projet ainsi qu'un cycle de compétences global en gestion de projet, en collaboration avec l'Institut national d'Administration publique (INAP). Le cycle comprend également une certification à cette méthode de gestion de projet reconnue au niveau international. Il s'agit d'une volonté stratégique de développer le métier de chef de projet au sein de l'administration publique afin de disposer de chefs de projets bien formés, reconnus et capables de gérer des projets complexes de grande envergure.

Travaillant dans la majorité des projets avec des prestataires externes, il est important que ceux-ci soient également certifiés aux mêmes méthodes. Actuellement, plus de 120 chefs de projet du secteur privé détiennent une certification Hermes. Cette certification figurera dans le futur parmi les critères de sélection lors de l'attribution des marchés publics dans le domaine des projets TIC.

5. L'INFORMATIQUE VERTE (GREEN IT)

Dans le cadre des politiques de développement durable et de la préservation de l'environnement, il convient aujourd'hui d'aborder et de gérer les technologies de l'information de manière à minimiser la consommation d'énergie et l'empreinte carbone globale (émission de CO₂).

Il importe donc d'agir sur le rapport entre informatique et énergie, en prenant en considération la consommation énergétique à travers l'ensemble des perspectives du domaine informatique – depuis la conception des matériels jusqu'aux normes d'architecture en passant par les solutions d'infrastructures, les logiciels, les capacités de stockage et la dématérialisation des processus, etc.

La démarche « éco-informatique » se traduit ainsi par l'optimisation des processus et des ressources, ainsi que la diminution de la consommation énergétique des actifs technologiques. Cela induit également un changement des habitudes, de nouvelles pratiques étant par ailleurs à mettre en place pour favoriser de façon globale et durable des attitudes éco-responsables.

En tant qu'autorité de tutelle du CTIE, le ministère de la Fonction publique et de la Réforme administrative entend appuyer toutes les initiatives qui seront lancées dans le cadre de l'informatique verte et jouer un rôle exemplaire voire précurseur en la matière.

Concrètement, l'éventail de mesures à prendre dans le cadre de l'informatique verte consiste à :

1. prendre en compte l'impact environnemental dès la décision d'achat d'équipements, en définissant notamment des critères écologiques dans le cadre des soumissions publiques ;
2. privilégier les composants et machines à haut rendement énergétique ;
3. procéder à la suppression et au recyclage des équipements vétustes et énergivores ;
4. réduire au maximum la consommation de papier, en particulier les procédures papier grâce à la dématérialisation des documents ;
5. développer des technologies de « netmeeting », visant à supprimer les déplacements professionnels – source de pollution – grâce à des vidéoconférences sur le web ;
6. utiliser davantage la technologie de machines virtuelles (VM) : la virtualisation et la consolidation des serveurs peuvent permettre aux utilisateurs d'exploiter au maximum les capacités de leur équipement tout en en réduisant le nombre physique ;
7. adopter des pratiques d'économie d'énergie plus efficaces pour les équipements inutilisés (extinction systématique des équipements en fin de journée).

Une approche éco-responsable en matière de gestion des TIC induit non seulement des bénéfices pour l'environnement, mais elle engendre parallèlement une réduction des coûts budgétaires au regard des économies d'énergie et de fournitures effectuées. Elle permettra par ailleurs au Luxembourg d'anticiper des dispositions futures à prendre en vue d'un renforcement généralisé du cadre législatif vis-à-vis de la protection de l'environnement au niveau européen.

6. ACTIONS PRIORITAIRES

Par le présent plan directeur, le Conseil de gouvernement approuve la mise en œuvre des projets qui en découlent :

- a. Réaménagement des portails et sites publics : création d'un espace « Institutions » et d'un espace « Ministres » dans le portail horizontal www.gouvernement.lu⁷.
- b. Diversification et déploiement de nouveaux services interactifs (formulaires, assistants de services, etc.) dans le cadre de www.quichet.lu.

Un déploiement de plusieurs nouveaux services par an (téléchargement / dépôt de formulaires électroniques préremplis, assistants de services) est ciblé.

Les services suivants sont abordés prioritairement :

- création d'une entreprise,
 - procédures de commodo-incommodo,
 - procédures du Commissariat des affaires maritimes,
 - recensement général de la population de 2011,
 - enquêtes statistiques,
 - demande générique de certificats (administrations de l'État, communes et Sécurité sociale).
- c. Mise en production d'une version multilingue du volet citoyens du « Guichet ».
 - d. Mise en place des dispositifs nécessaires à l'acceptation des communications officielles par voie de messagerie électronique.
 - e. Gestion d'un centre de support transversal et multi-canal (messagerie électronique et téléphone) destiné aux utilisateurs internes et externes dans le cadre des applications en ligne.

Pour mieux couvrir le vaste champ des questions liées aux démarches et répondre aux questions de second niveau, il convient de procéder à la création d'un réseau d'experts métiers au sein des différents départements ministériels et administrations concernés chargés d'assister le centre de support.

- f. Assistance à la réalisation des projets eSanté.
Ce projet est contrôlé par le ministère de la Santé qui, au besoin, bénéficie de support et de compétences du CTIE.
- g. Définition d'un cadre normatif d'échanges électroniques de documents officiels et réalisation d'un projet pilote.
- h. Mise en place d'une infrastructure d'archivage légal pour les besoins internes de l'État.
Ce projet sera démarré dès le dépôt du projet de loi sur l'archivage légal.
- i. Déploiement de la gestion électronique de documents dans les administrations publiques.
- j. Refonte complète de l'application 'Recette' de l'Administration des Contributions directes (COREC).
- k. Informatisation de l'ensemble des procédures judiciaires civiles et commerciales : « chaîne civile

⁷ cf. Annexe Point 8.2. Plan de déploiement de la présence Internet soumis sous forme de note au Conseil de gouvernement.

- l. Renforcement de la collaboration étroite avec les communes et le Centre commun de la sécurité sociale pour offrir aux usagers des services interactifs transversaux.
- m. Réorganisation de l'infrastructure de messagerie électronique de l'État.
- n. Développement de la politique de sécurité des systèmes d'informations.