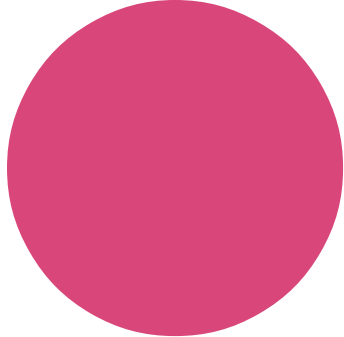


N°	Dispositif	Programme - Public cible	Démarche de simplification	Ministre	Direction générale/OIP	Etat du projet	Finalité atteinte ?	Justification	Nb livrables réalisés	Nb Livrables NMEQ Orig	Nb Livrables NMEQ fin 2014	Gains annuels potentiels	Gains annuels effectifs	Taux d'utilisation
P01	Droit de tirage : Fonds d'investissement communal	Pouvoirs-Locaux	Soutien marché public - analyse fonctionnelle	Furlan	DGO5/DGO1	Clôturé	oui	N/A	4	3	4	€ 44.215	€ 44.215	A voir lors de l'ouverture aux communes en février 2015
P02	Tutelle pouvoirs locaux	Pouvoirs-Locaux	Méthodologie et réglementation	Furlan	DGO5	Clôturé	oui	N/A	1	1	1	€ 2.549.883	€ 2.549.883	80% des communes l'utilisent
P03	Investissements dans les établissements d'accueil pour personnes âgées	Non-Marchand	Formulaire, partage de données, réglementation	Prévoit	DGO5	Suspendu	partiellement	Priorité non confirmée.	2	7	5	€ 28.188	€ 0	N/A
P04	Initiatives locales/intégration des personnes étrangères	Non-Marchand	Réglementation, processus, contrôle à postériori	Prévoit	DGO5	Prolongé en 2015	N/A	Phase pilote plus longue que prévu	5	8	8	€ 58.819	€ 0	pas à ce stade
P05	Services d'insertion sociale													
P06	Centres de médiation de dettes													
P07	Centres d'accueil de jour pour personnes âgées													
P08	Centres de télé-accueil													
P09	Permis d'environnement	Entreprises/Fiscalité	Formulaire	Di Antonio	DGO3	Phase finalisée	oui	Phase suivante : extension de la dématérialisation	3	3	3	€ 223.150	€ 0	A mesurer. Le formulaire sera mis en ligne le 1er janvier 2015. Point à faire sur Utilisation fin mars 2015
P10	Permis d'urbanisme - Division notariale	Entreprises/Fiscalité	Formulaire, soutien marché public - analyse fonctionnelle	Di Antonio	DGO4	Phase finalisée	oui	Phase suivante : plan pluriannuel dématérialisation permis d'urbanisme	1	1	1	N/A	N/A	N/A
P10 bis	Permis d'urbanisme - Etat des lieux	Entreprises/Fiscalité	Formulaire, soutien marché public - analyse fonctionnelle	Di Antonio	DGO4	Phase finalisée	oui	Phase suivante : plan pluriannuel dématérialisation permis d'urbanisme	1	1	1	N/A	N/A	Le gain potentiel de la dématérialisation effective du PU est important mais la réalisation de l'état des lieux n'amène pas un gain
P11	Prime à la réhabilitation	Citoyens	Réglementation, processus générique « Allouer », principe de confiance, Formulaires	Furlan	DGO4	Clôturé	oui	N/A	5	4	5	€ 683.113	€ 683.113	8%
P12	Ancrage communal	Pouvoirs-Locaux	Processus générique « Allouer », principe de confiance	Di Antonio	DGO4	Suspendu	non	Terminé mais inapplicable, décret non adopté	2	5	5	N/A	N/A	N/A
P13	Certificat de patrimoine et subsides pour les travaux sur les monuments classés	Pouvoirs-Locaux	Formulaire, soutien marché public - analyse fonctionnelle	Prévoit	DGO4	Clôturé	oui	N/A	3	3	3	€ 4.502	€ 4.502	31%
P14	Aides à la Promotion de l'Emploi (APE)	Non-Marchand	Partage de données, formulaires, communication usagers	Tillieux	DGO6	Phase finalisée	partiellement	L'implémentation technique reste à réaliser dans les administrations	4	7	5	€ 1.197.130	€ 338.679	53%
P15	Aides à la recherche	Entreprises/Fiscalité	Soutien marché public - gestion de projet, traçabilité, formulaire	Marcourt	DGO6	Clôturé	partiellement	Tous les formulaires envisagés au départ n'ont pas été complètement réalisés	2	3	2	€ 733.976	€ 248.507	35%
P16	Pôles de compétitivité	Entreprises/Fiscalité	Soutien marché public - gestion de projet, traçabilité, formulaire	Marcourt	DGO6	Clôturé	partiellement	Dématérialisation du formulaire « Annexe partenaires » mais pas du formulaire « Appel à projets Pôles »	2	3	2	€ 78.648	€ 24.326	16%
P17	TEC-It-Easy	Citoyens	Partage de données	Di Antonio	SRWT	Phase finalisée	oui	Prochaine phase : flux "Famille nombreuse"	8	8	8	€ 5.474.829	€ 1.547.579	60%
P18	Allocations et prêts d'études	Citoyens	Partage de données, principe de confiance	Marcourt	AGPE	Clôturé	oui	N/A	2	2	2	€ 8.373.400	€ 8.373.400	8%
P19	Soutien à l'action dans le champ de l'éducation permanente	Non-Marchand	Principe de confiance, processus générique AGREER	Milquet	AGC	Prolongé en 2015	N/A	La dématérialisation est en cours de finalisation (ETNIC)	0	2	2	€ 307.628	€ 0	Mise en ligne 1er semestre 2015
P20	Certificat d'aptitude pédagogique approprié à l'Enseignement supérieur	Fonctionnaires	Principe de confiance, processus et formulaire	Marcourt	AGERS/DGNORS	Prolongé en 2015	N/A	Le formulaire est terminé mais n'a pas encore été mis en ligne	0	1	1	€ 13.695	€ 0	Mise en ligne 1er trimestre 2015
P21	Processus de recrutement d'agents et collaborateurs (W)	Fonctionnaires	Processus générique, soutien marché public - gestion de projet et processus	Lacroix	SG SPW	Clôturé	oui	1 livrable reste à produire mais par l'administration	3	5	4	€ 380.299	€ 324.836	Mise en œuvre 1er semestre 2015
P22	BCED (Banque carrefour d'échange de données) (W et FWB)	BCED	Partage de données	Lacroix/Flahaut	eWBS	Clôturé	oui	Passé en mode service	35	37	37	€ 17.351.037	€ 3.073.869	N/A
P23	Simplification et dématérialisation de formulaires (W et FWB)	Administration électronique	Formulaires, analyse fonctionnelle	Lacroix/Flahaut	eWBS/CEPIGE	Clôturé	oui	Passé en mode service	27	57	36	€ 796.949	€ 796.949	N/A
P24	Partage de données: accès à des sources de données authentiques et modification des pratiques	BCED	Partage de données	Lacroix/Flahaut	eWBS/CEPIGE	Clôturé	oui	Passé en mode service	49	79	67	€ 8.210.634	€ 2.369.912	sera estimé en 2015
P25	Cadastre de l'emploi Non-Marchand (W)	Non-Marchand	Partage de données	Lacroix/Prévoit/Tillieux	eWBS, DGO5, DGO6, Forem, Awiph, IWEPS	Prolongé en 2015	N/A	Extension aux autres dispositifs	6	7	7	€ 500.798	€ 0	0%
P26	Répertoire entreprise-environnement (W)	Entreprises/Fiscalité	Partage de données	Di Antonio	DGO3	Prolongé en 2015	N/A	Gestion du changement et adhésion des acteurs	0	1	1	N/A	N/A	N/A
P27	Banque de données géomatiques (W)	BCED	Partage de données	Di Antonio	SG SPW	Phase finalisée	oui	phase suivante : Labellisation des sources de données	1	1	1	N/A	N/A	N/A
P28	Cadastre des mandataires (W)	Pouvoirs-Locaux	Partage de données	Furlan	DGO5	Phase finalisée	oui	phase suivante : labellisation notamment du signalétique des mandataires locaux centralisé	1	1	1	N/A	N/A	N/A
P29	Amélioration/ réduction délais de paiement des factures et des subventions (W)	Entreprises/Fiscalité	Soutien marché public - délais de paiement des factures	Lacroix	eWBS	Clôturé	partiellement	La mesure est à présent systématique. Cependant la moyenne des 30 jours n'est pas encore atteinte sauf pour les paiements effectués par trésorier décentralisé	5	5	5	N/A	N/A	N/A

N°	Dispositif	Programme - Public cible	Démarche de simplification	Ministre	Direction générale/OIP	Etat du projet	Finalité atteinte ?	Justification	Nb livrables réalisés	Nb Livrables NMEQ Orig	Nb Livrables NMEQ fin 2014	Gains annuels potentiels	Gains annuels effectifs	Taux d'utilisation	
P30	Amélioration/ réduction délais de paiement des factures	Entreprises/Fiscalité	Suivi	Flahaut	eWBS	Clôturé	partiellement	La mesure est de plus en plus systématique. Cependant la moyenne des 30 jours n'est pas encore atteinte sauf pour les paiements effectués par trésorier décentralisé	2	2	2	N/A	N/A	N/A	
P31	Fiscalité : Démarche d'approche intégrée aux dispositifs en lien avec la fiscalité	Entreprises/Fiscalité	Processus générique, soutien marché public - gestion de projet et processus, principe de confiance, formulaires, partage de données	Lacroix	DGO7	Phase finalisée	oui	Phase suivante : évolution des formulaires TCNA/Eurovignette à planifier	5	6	5	€ 17.000.000	€ 17.000.000	28%	
P32	Espace personnel	Administration électronique	Administration électronique	Lacroix/Flahaut	eWBS	Prolongé en 2015	N/A	Définition du périmètre, des partenariats, et de la méthodologie	4	8	8	N/A	N/A	N/A	
P33	Rénovation du portail Web de la FWB - introduction de l'ABC des démarches pour les usagers (FWB)	Administration électronique	Suivi	Flahaut	CEPIGE/ETNIC	Prolongé en 2015	N/A	Retard du projet P49 (catalogue des démarches)	2	3	3	N/A	N/A	N/A	
P34	Application du Principe de confiance sur les petites aides (de moins de 12.500 euros)					Retiré	N/A	A revoir suite au rapport d'évaluation de la phase pilote							
P35	Droits dérivés des bénéficiaires des CPAS	Citoyens	Gestion de projet communication, analyse d'impact approche intégrée	Lacroix/Prévot	eWBS	Phase finalisée	oui	phase suivante : Choix des droits à automatiser	3	3	3	N/A	N/A	N/A	
P36	Simplification des agréments (FWB)	Non-Marchand	Processus générique AGRÉER et CONTROLER, principe de confiance	Demotte	eWBS	Phase finalisée	partiellement	Phase suivante : déploiement du logiciel SUBSIDE	5	4	5	€ 29.032	€ 29.032	100%	
P37	MIMESIS : base de données de gestion des tiers	Non-Marchand	Partage de données	Flahaut	SG - FWB	Phase finalisée	partiellement	Position à définir au sein du MFWB pour la suite à donner au projet	3	2	3	€ 512.000	€ 512.000	50%	
P38	Réorganisation du processus de courrier dans l'optique du déploiement de la gestion électronique du courrier (FWB)	Fonctionnaires	Processus générique « COURRIER »	Flahaut	SG - FWB	Prolongé en 2015	N/A	Ecarts importants entre le "as is" et le "to be". Un temps d'arrêt a été nécessaire pour repositionner le projet.	0	1	1	N/A	N/A	N/A	
P39	Mise en place d'un cadre juridique facilitant les échanges électroniques (FWB - W)	Administration électronique	Réglementation, administration électronique	Lacroix/Flahaut	CEPIGE / Etnic / eWBS / MFWB / SPW	Phase finalisée	oui	Phase suivante : Mise en œuvre par les administrations avec actions ponctuelles de soutien d'eWBS	2	1	1	N/A	N/A	N/A	
P40	Test PME (W)					Retiré	N/A	Repris dans le Plan Marshall 2022. Périmètre à clarifier.							
P41	Recommandé avec AR électronique					Retiré	N/A	Intégré dans le projet P39 qui a abouti							
P42	Processus générique CONTROLER et ses sous-processus (FWB)	Non-Marchand	Processus générique « CONTROLER »	Flahaut	eWBS	Clôturé	partiellement	Description de l'existant. Optimisation du processus Contrôlier reste à réaliser.	1	2	2	N/A	N/A	N/A	
P43	Processus générique ALLOUER et ses sous-processus & Amélioration délais de traitement et paiement des subsides (FWB)	Non-Marchand	Processus générique « ALLOUER »	Flahaut	eWBS	Clôturé	partiellement	Description de l'existant. Optimisation du processus Allouer reste à réaliser.	1	2	2	N/A	N/A	N/A	
P44	Financement des associations environnementales	Non-Marchand	Réglementation, Soutien marché public - gestion de projet, processus générique « Allouer »	Di Antonio	SG, DGO2, DGO3, DGO4, DGO5	Phase finalisée	partiellement	Responsabilité à transférer vers la DGO3. eWBS reste en support	2	5	3	N/A	N/A	N/A	
P45	Vademecum : processus de subventionnement	Non-Marchand	Processus génériques "ALLOUER" et "CONTROLER". Gestion de projet et de processus	Lacroix	DGT	Suspendu	non	Réalisation jugée prématurée	0	1	0	N/A	N/A	N/A	
P46	Intranet FWB	Fonctionnaires	Suivi	Flahaut	SG - FWB	Phase finalisée	oui	Phase suivante : mettre en œuvre les recommandations	1	1	1	N/A	N/A	N/A	
P47	Soutien au plan stratégique e-Santé (W)	Non-Marchand	Partage de données	Prévot	DGO5	Phase finalisée	oui	Phase suivante : compléter la note d'orientation et finaliser le plan stratégique	3	3	3	N/A	N/A	N/A	
P48	SUBSIDE	Non-Marchand	Processus générique « ALLOUER », Suivi	Flahaut	DGACA-DGC	Prolongé en 2015	N/A	Méthodologie en lien avec le futur contrat d'administration.	0	3	3	€ 45.841	€ 0	N/A	
P49	Catalogue des démarches administratives	Administration électronique	Suivi	Flahaut	eWBS	Prolongé en 2015	N/A	Retard dans les développements informatiques. Replanifié vers février 2015	1	2	2	N/A	N/A	N/A	
Nouveaux projets											Total général actuel		€ 64.597.766	€ 37.920.802	
P09bis	Permis d'environnement - 2015	Entreprises/Fiscalité	Formulaire	Di Antonio	DGO3	En lancement									
P50	SA données financières pouvoirs locaux	BCED	Partage de données	Furlan	DGO5	En lancement									
P51	Etude d'opportunité BDSA Diplômes	BCED	Partage de données	Milquet	AGE	En lancement									
P52	Etude d'opportunité BDSA Elèves	BCED	Partage de données	Milquet	AGE	En lancement									
P53	Etude d'opportunité source authentique OPW	BCED	Partage de données	Collin	APAQ-W	En lancement									

Remarque : Les gains de charge des projets P22 (BCED) et P23 (formulaires) participent directement à ceux d'autres projets du plan. Afin d'éviter une double comptabilisation, seuls sont mentionnés les gains "hors projets" du plan pour ces deux projets.



Plan

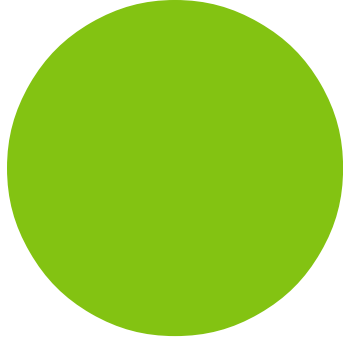
« Ensemble simplifions » 2010-2014

Les principales avancées

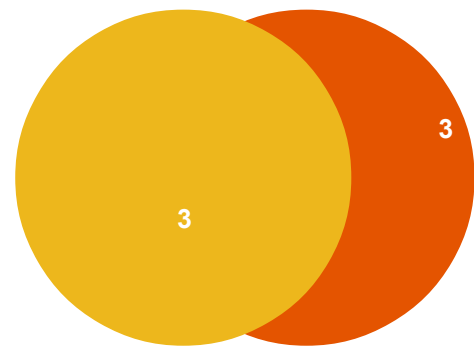


Bilan fin 2014 **Table des matières**

1. 1. Introduction.....	4
2. 2. La refonte du plan et ses avancées.....	5
3. 3. Les gains de charges administratives.....	5
3.1. Les gains globaux du plan.....	5
3.2. Les gains par public cible.....	6
3.2.1. Gains effectifs.....	6
3.2.2. Gains potentiels.....	7
3.2.3. Gains issus de notes d'opportunité.....	8
4. 4. La BCED.....	9
4.1. Contribution de 33 millions d'euros par an aux gains de charges administratives (effectifs).....	9
4.2. Mise en place de 59 flux de partage de données.....	10
4.3. Préparation de la constitution de 8 Sources Authentiques (SA) et Banques de données issus de sources authentiques (BDSA).....	11
4.4. BCED : chronique d'une mise en œuvre réussie.....	12
5. 5. Espace personnel (wallonie.be).....	13
5.1. Augmentation de 189% du nombre de démarches en ligne.....	14
5.2. Augmentation de 58% de l'usage des démarches en ligne en un an.....	15
5.3. Gains de charges générés par les formulaires.....	16
5.4. Création de l'ABC des démarches.....	17
6. 6. Deux projets exemplaires.....	17
6.1. Le permis d'environnement classe 3.....	17



6.2. Les bourses d'étude.....	18
7. 7. Bilan des projets.....	19
7.1. Bilan de la réalisation des livrables.....	20
7.1.1. Récapitulatif des livrables actuels (hors P22, P23 et P24).....	21
7.1.2. Récapitulatif des livrables actuels pour les projets P22, P23 et P24.....	21
8. 8. Annexes.....	22



1. Introduction

Le 25 février 2010, le Gouvernement wallon et celui de de la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB) approuvaient le « Plan Simplification administrative et e-Gouvernement 2010-2014 ».

Ce plan est un prolongement du plan stratégique wallon "Simplification administrative, e-Gouvernement et Lisibilité " qui couvrait la période 2005-2009. Ce dernier comportait plusieurs centaines d'actions dont près de 70% ont produit pleinement leurs effets en 2009.

L'objectif prioritaire du Gouvernement wallon et de la Fédération Wallonie-Bruxelles était de parvenir à réduire les charges administratives pour l'usager, tout en veillant à éviter autant que possible le transfert de ces charges vers les administrations.

Afin de susciter un maximum de synergies, une des principales innovations du plan 2010 – 2014 consistait en l'adoption d'un plan commun pour la Fédération Wallonie-Bruxelles et la Wallonie.

Le plan « Ensemble simplifions » couvre deux domaines complémentaires : la simplification administrative et l'administration électronique. Par ce choix, les gouvernements renforcent les liens et les complémentarités qui existent entre la simplification et l'informatisation de l'État.

Suite à l'évaluation du plan à mi-parcours (réalisée en 2012 par la société Van Dijk Management Consultants), les gouvernements ont procédé à une révision majeure du plan « Ensemble simplifions » qui a été approuvée le 30 mai 2013.

Cette modification consistait à ne retenir que 44 projets prioritaires pour lesquels des résultats concrets, même partiels pourraient être atteints d'ici la fin de la législature (en 2014) et de privilégier les projets qui pourraient avoir un réel impact pour les usagers. Conséquence concrète : plusieurs centaines de projets contenus dans la version initiale du plan ne figurent plus dans la nouvelle version.

Les gouvernements ont confié l'exécution du plan « Ensemble simplifions » revu à e-Wallonie-Bruxelles Simplification (eWBS), la nouvelle structure commune à la FWB et à la Wallonie, créée en février 2013.

eWBS a été chargé en premier lieu de réaliser avec les administrations concernées des plans d'actions détaillés validés par les gouvernements.

Deux états d'avancement du plan ont été présentés par eWBS aux Gouvernements : en mars 2014 et en octobre 2014. Le reporting a également permis à chaque fois d'apporter certaines mises à jour du plan.

En 2014, les gouvernements ont finalement décidé de prolonger le plan « Ensemble simplifions » (PES) jusque fin 2015 afin de mieux articuler le prochain plan sur les échéances de planification de la nouvelle législature (contrats d'administration).

Cependant, une évaluation en profondeur des résultats atteints fin 2014 a été menée conformément à l'échéance initiale et en vue de préparer le prochain plan. Elle constitue l'objet de ce document. Elle sera toutefois mise à jour et complétée par une évaluation définitive du plan sur base des résultats atteints fin 2015.

2. La refonte du plan et ses avancées

Le PES couvrait initialement la période 2010-2014. L'évaluation intermédiaire réalisée par le Bureau Van Dijk en 2012 (voir annexe 6) a amené à une refonte en profondeur du plan en mai 2013 en le restreignant à une liste de 44 projets prioritaires.

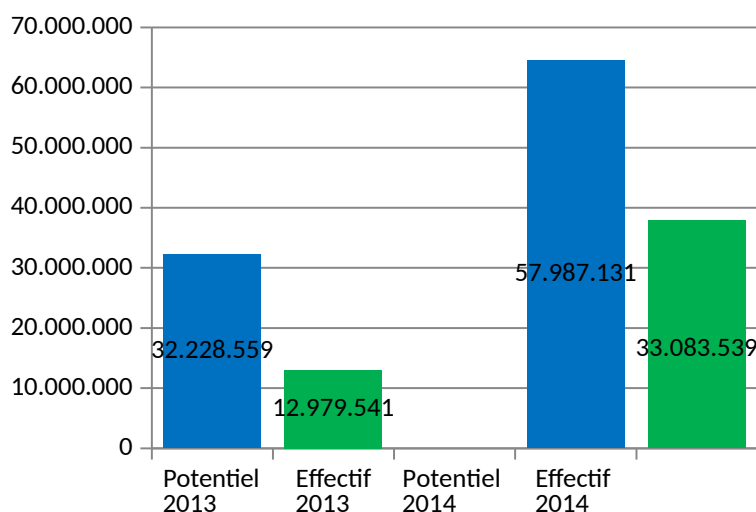
Nous ne revenons pas dans ce document sur l'évaluation des projets de la période antérieure à 2013. Le rapport Van Dijk avait en effet déjà été présenté à l'époque aux gouvernements qui ont décidé de se concentrer sur un nombre réduit de projets. Seuls les projets qui ont été maintenus font l'objet d'une évaluation.

Cette évaluation intermédiaire de Van Dijk est importante car elle a mis en évidence des points à améliorer qu'il est bon d'avoir à l'esprit pour le présent exercice. Il faut également rappeler le résultat de l'audit de la Cour des comptes qui a été rendu public début 2014 (annexe 9).

Lors de la refonte du plan en 2013, certaines thématiques structurantes ont naturellement bénéficié de cette refonte et de la concentration des moyens. Le plan revu en 2013 n'est par conséquent pas une rupture sur le fond mais un recentrage sur l'essentiel. Depuis 2009, les évolutions sont avant tout visibles au niveau de la mise en place de la Banque-Carrefour d'Echange de Données (BCED) et de l'Espace personnel (wallonie.be). La mesure des gains de charges administratives des projets permet quant à elle depuis 2013 de suivre l'évolution des résultats engrangés.

3. Les gains de charges administratives

3.1. Les gains globaux du plan



Les gains de charges administratives sont mesurés depuis 2013 pour la BCED et depuis 2014 pour l'ensemble du plan. Ils constituent l'indicateur de performance clé du plan (KPI).

- Les gains de **charges potentiels** sont calculés dès le lancement d'un projet de simplification.
- Les **gains de charges effectifs** sont calculés sur base des réalisations effectivement finalisées. Le gain effectif est le gain annuel exploitable sur un ou plusieurs livrables réalisés.
- *A noter* : les gains de charges effectifs doivent être nuancés au regard du **taux d'utilisation** réel des réalisations mises en production à une date donnée (mesuré depuis 2014, voir infra). Un formulaire en ligne ne signifie par exemple pas que tout le monde utilise d'office ce formulaire. Idéalement, on devrait calculer des **gains de charges « réels »** qui seraient les gains de charges effectifs pondérés par le taux d'utilisation. Cette mesure n'est malheureusement pas encore possible à ce stade car les mesures de taux d'utilisation sont encore relativement incomplètes ou imprécises.

Pour plus de précisions sur les aspects techniques du calcul des gains de charges, nous vous renvoyons à l'annexe 3.

On peut souligner l'aspect exceptionnel de ces résultats :

- Les gains effectifs ont presque **triplés** en un an ;
- Le résultat effectif (38 millions) dépasse le potentiel estimé fin 2013 (32 millions) ;
- A ce gain effectif de 38 millions s'ajoute encore un potentiel estimé à 26,6 millions (47,3 millions, si l'on y rajoute des projets qui pourraient se concrétiser à moyen-terme, cf. 3.2.3).

A titre de comparaison, les budgets attribués à eWBS s'élèvent à 7,7 millions d'euros en 2014.

Remarque : en 2013, seuls les gains pour les projets BCED ont été mesurés. En 2014, la mesure a été généralisée à l'ensemble d'eWBS. L'augmentation importante des gains de charges mesurés est donc aussi imputable au fait que le nombre de projets pris en considération a augmenté. La systématisation de la mesure est un pas important franchi dans le cadre de ce plan puisqu'elle permet enfin d'objectiver les résultats de la simplification, très difficile à évaluer jusqu'à ce jour.

3.2. Les gains par public cible

Les gains de charge sont calculés par projet et les montants sont répartis sur un ou plusieurs publics-cibles, bénéficiaires des dispositifs simplifiés.

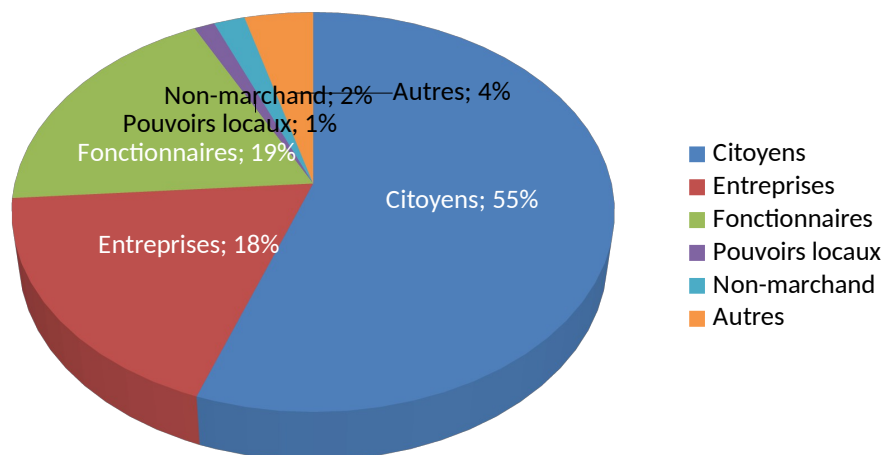
3.2.1. Gains effectifs

Voici la ventilation des gains annuels 2014 effectifs par public cible :

	Public cible	Projets ES	Hors projets ES	Total
1	Citoyens	€ 21.038.806	€ 3.043	€ 21.041.849
2	Entreprises	€ 3.995.556	€ 2.961.625	€ 6.957.181
3	Fonctionnaires	€ 6.470.898	€ 647.654	€ 7.118.552
4	Pouvoirs locaux	€ 455.984	€ 23.514	€ 479.498
5	Non-marchand	€ 639.382	€ 85.178	€ 724.560
6	Autres	€ 1.449.359	€ 149.804	€ 1.599.163
	Totaux	€ 34.049.984	€ 3.870.818	€ 37.920.802

On constate que les citoyens sont les premiers bénéficiaires des actions de simplification avec 56% des gains. Les entreprises constituent l'autre groupe significatif avec 18%.

Une des originalités de notre système de mesure est qu'il met aussi en évidence la part des gains générés pour l'administration, à savoir 19%. Ce chiffre démontre que tout le monde est gagnant dans les projets de simplification : tant l'utilisateur que l'administration.

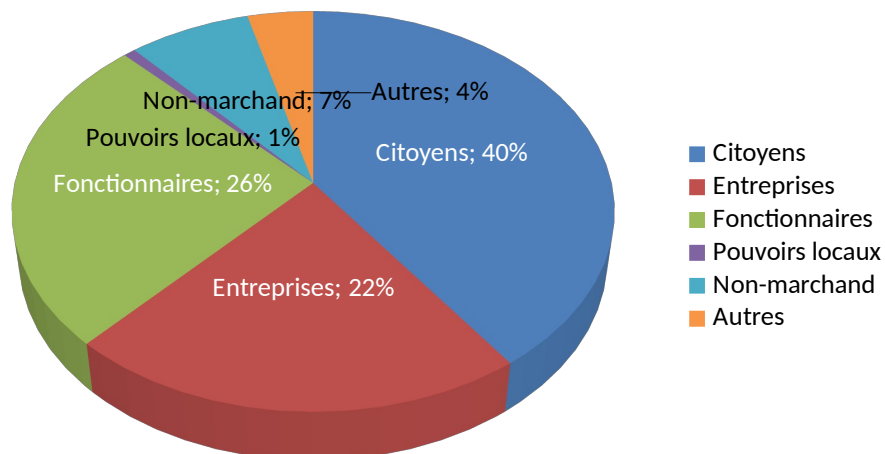


3.2.2. Gains potentiels

Voici la ventilation des gains annuels 2014 potentiels par public cible :

	Public cible	Projets ES	Hors projets ES	Total
1	Citoyens	€ 23.771.716	€ 2.110.788	€ 25.882.504
2	Entreprises	€ 9.184.656	€ 4.911.345	€ 14.096.001
3	Fonctionnaires	€ 8.706.459	€ 7.991.062	€ 16.697.521
4	Pouvoirs locaux	€ 455.984	€ 23.514	€ 479.498
5	Non-marchand	€ 1.881.864	€ 2.955.096	€ 4.836.960
6	Autres	€ 2.449.101	€ 156.181	€ 2.605.282
	Total	€ 46.449.780	€ 18.147.986	€ 64.597.766

Les gains potentiels nous permettent d'avoir une vue prospective sur le portefeuille de projets de simplification. On constate un réajustement de la répartition des projets au profit des entreprises et du non-marchand. On constate également une part accrue pour l'administration.

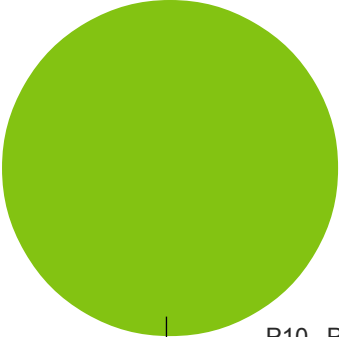


3.2.3. Gains issus de notes d'opportunité

Dans un souci de transparence, ces gains ne sont pas repris dans le tableau des gains globaux du PES. En effet, 6 projets du plan portent sur la réalisation de notes d'opportunité, sans réel lien avec un projet concret à ce stade.

Néanmoins, nous avons calculé à ce stade pour l'ensemble de ces projets un gain potentiel de 20,7 millions d'euros. Ces études permettent d'alimenter la réflexion pour les futurs contrats d'administration.





P10	Permis d'urbanisme - Division notariale	€ 827.190
P10 bis	Permis d'urbanisme - Etat des lieux	€ 16.100.000
P26	Répertoire entreprise-environnement (W)	€ 456.120
P27	Banque de données géomatiques (W)	€ 2.255.256
P28	Cadastre des mandataires (W)	€ 71.745
P47	e-Santé	€ 990.000
Totaux		€ 20.700.311

Certains gains sont à ce stade encore sous-évalués comme pour le P26 où seuls quelques premiers flux ont été estimés.

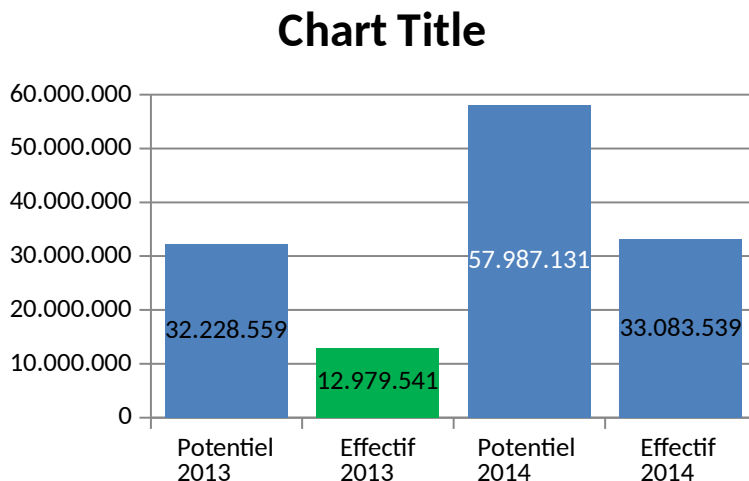
4. La BCED

La Banque Carrefour d'Echange de Données (BCED) est sans conteste LA réalisation majeure du plan.

En effet, grâce aux flux d'échange de données qu'elle rend possible, elle contribue à hauteur de 33 millions d'euros aux gains de charges effectifs annuels sur un total de 38 millions. Elle représente donc à elle seule 87% des gains de charges effectifs.

Fruit du travail collégial de l'équipe BCED (eWBS), du DTIC et de l'ETNIC, il faut cependant souligner que ce résultat n'est possible que grâce à la collaboration de toutes les expertises d'eWBS, notamment en simplification administrative, qui instruisent et coordonnent les dossiers en amont.

4.1. Contribution de 33 millions d'euros par an aux gains de charges administratives (effectifs)



Voici la ventilation des gains de charges 2014 effectifs par public cible :

BCED			
Gains effectifs cumulés par public cible et par statut			
Public Cible	Projets ES	Hors projets ES	Total
1 Citoyens	€ 20.927.633 ¹	€ 0	€ 20.927.633
2 Entreprises	€ 3.553.615	€ 2.708.446	€ 6.262.061
3 Fonctionnaires	€ 3.852.505	€ 365.423	€ 4.217.928
4 Non-Marchand	€ 549.850	€ 0	€ 549.850
5 Autres	€ 1.126.067	€ 0	€ 1.126.067
TOTAL	€ 30.009.670	€ 3.073.869	€ 33.083.539

Voici la ventilation des gains de charges 2014 potentiels par public cible :

BCED			
Gains potentiels par public cible et par statut			
Public Cible	Projets ES	Hors projets ES	Total
1 Citoyens	€ 23.605.083 ²	€ 2.107.745	€ 25.712.828
2 Entreprises	€ 8.690.155	€ 4.658.166	€ 13.348.321
3 Fonctionnaires	€ 5.882.243	€ 7.708.831	€ 13.591.074
4 Non-Marchand	€ 1.332.546	€ 2.869.918	€ 4.202.464
5 Autres	€ 1.126.067	€ 6.377	€ 1.132.444
TOTAL	€ 40.636.094	€ 17.351.037	€ 57.987.131

Les gains BCED contribuent pour la plus grande partie à des projets prioritaires du plan ES (30 millions par an) mais peuvent également contribuer à d'autres initiatives ponctuelles (3 millions).

4.2. Mise en place de 59 flux de partage de données

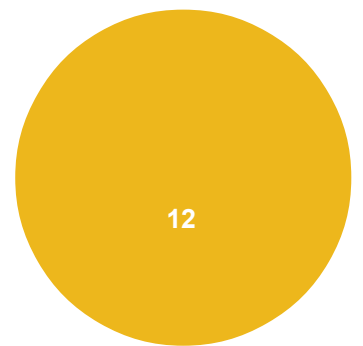
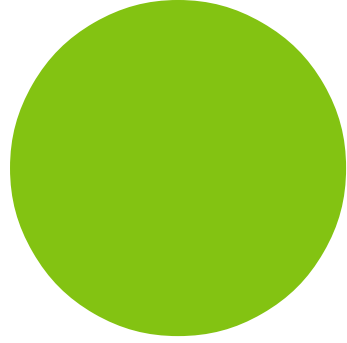
270 projets de mise en place de flux de données sont pris en charge par la BCED. Parmi ceux-ci, 59 projets sont terminés (+ 28 % depuis fin 2013).

Ces projets émanent de 37 autorités publiques différentes (DG et OIP confondus).

Ils permettront d'obtenir des données de 20 sources authentiques différentes (BCE, BNB, SPF Finances, SPF SS, ...).

¹ et ² : dont plus de 8.200.000 euros sur l'enseignement et imputés sur le public cible « citoyens ».

²



Le tableau ci-dessous donne une vue résumée de l'état d'avancement de ces projets. A noter : des nouveaux projets viennent alimenter en continu le potentiel de travail.

Statut	Nombre de Flux déc 2013	Nombre de Flux déc 2014
1 Flux identifié	71	105
2 Dossier en cours de constitution	43	32
3 Demande envoyée	8	8
4 Autorisation reçue	37	28
5 Développement Back end	40	38
6 Flux terminé	46	59
Totaux	245	270

4.3. Préparation de la constitution de 8 Sources Authentiques (SA) et Banques de données issues de sources authentiques (BDSA)

Outre son travail dans le cadre de l'échange de données, la BCED contribue à la création des premières SA à la Wallonie et à la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Pour ce faire, la BCED offre un support aux administrations sur 3 niveaux :

- l'analyse et la mise en place concrète de la SA
- la labellisation (documentation et évaluation de la qualité) de la SA
- l'établissement du cadre légal (appareillage juridique) de la SA.

Le cadastre de l'emploi non marchand (en Wallonie) constitue la première concrétisation dans ce domaine. Il devrait être opérationnel courant 2015.

Outre ce projet déjà bien avancé, la BCED a évalué l'opportunité de réaliser les SA suivantes :

- en Wallonie :
 - la Banque de données Entreprise-environnement
 - le cadastre des mandataires locaux (signalétique des mandataires)
 - la Banque de données géomatiques
 - la Banque de données agriculteurs
- la source authentique des données financières des pouvoirs locaux en Fédération Wallonie-Bruxelles :
 - la Banque de données des Diplômes et des Elèves.

Les Gouvernements devront prochainement se prononcer sur leur mise en œuvre effective.

4.4. BCED : chronique d'une mise en œuvre réussie

Le projet initial visant à créer la Banque Carrefour d'Echange de Données (BCED) est lancé en décembre 2010 dans le cadre du plan « Ensemble Simplifions ». Il a pour objectif principal « la diminution des charges administratives » des usagers et des services publics en Wallonie par la concrétisation du « only once » (principe de récolte unique et de partage).

Le 14 juillet 2011, une première note d'orientation est validée par les Gouvernements.

Le 23 mai 2013, un accord de coopération est approuvé sous le nom de « Accord de coopération entre la Région wallonne et la Communauté française portant sur le développement d'une initiative commune en matière de partage de données et sur la gestion conjointe de cette initiative ». On y organise :

- la mise en place des principes de fonctionnement de la BCED
- l'utilisation « par défaut », via la BCED, des sources authentiques (SA) lorsqu'elles sont créées et accessibles en Wallonie et en Fédération Wallonie-Bruxelles
- la mise en place d'une Commission de Contrôle de l'Echange de Données, la CCED.

Le **1er janvier 2014**, l'accord de coopération entre en vigueur. La BCED est opérationnelle. Le plan d'action 2013-2017 de la BCED est validé par les gouvernements en décembre 2013.

Le 15 mai 2014, l'accord de coopération « portant exécution de l'accord de coopération du 23 mai entre la Région wallonne et la Communauté française portant sur le développement d'une initiative commune en matière de partage de données et sur la gestion conjointe de cette initiative » est adopté par les parlements.

En décembre 2014, une nouvelle étape importante est franchie par la mise à disposition de **BCED-WI**. Il s'agit d'une interface web unique pour donner un moyen d'accès rapide, aisé et totalement sécurisé, à des données authentiques. Les services publics (SPW, FWB, OIP mais également les pouvoirs locaux par exemple), sont désormais capables d'accéder plus rapidement et à moindre frais aux informations authentiques disponibles.

Le tableau ci-dessous présente l'état d'avancement du plan d'action BCED approuvé par le GW du 05/12/2013.

	Statut	Nombre Déc 2013	Nombre Décembre 2014
	Projets	74	76
1	En cours	54	40
2	A démarrer	9	6
3	Terminé	11	30
	Tâches récurrentes	41	42
1	En cours	28	34
2	A démarrer	13	8
3	Terminé	0	0
Total des activités		115	118

En janvier 2015, le projet de mise en place de la BCED est clôturé conformément aux prévisions. A cette fin, 30 projets ont été menés et finalisés. La structuration de la BCED se poursuivra cependant encore conformément à son plan d'action 2013 - 2017.

5. Espace personnel (wallonie.be)

Le développement d'un espace personnel pour les usagers sur le portail Wallonie.be est une autre avancée visible et majeure du plan « Ensemble simplifions ».

Projet initié en 2010 et mis en place au printemps 2012, la version 3 de l'Espace personnel est le produit de la fusion du site formulaires.wallonie.be avec le portail actuel wallonie.be dans l'objectif de positionner ce dernier en tant que guichet unique.

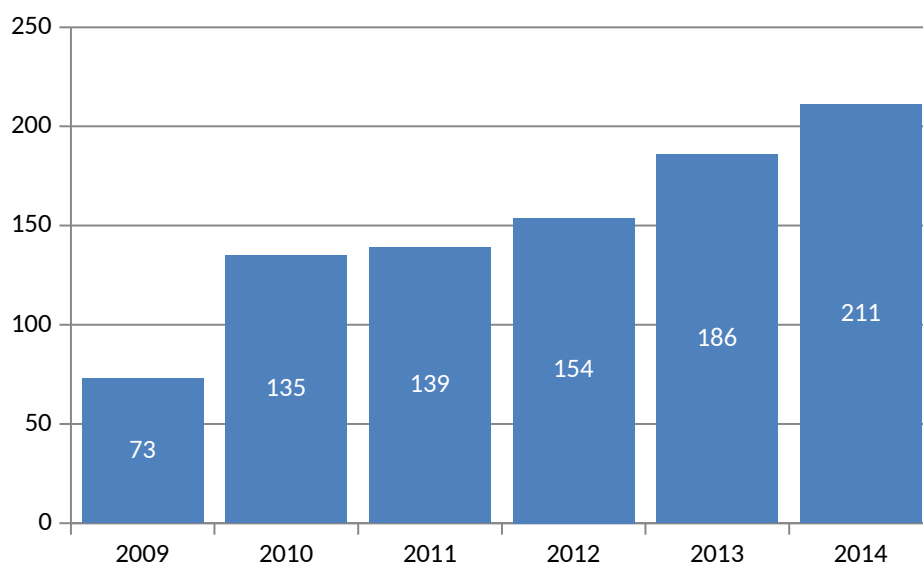
Les formalités offertes par de nombreuses institutions et organismes (le SPW – SG, DGT2, DGO3, DGO4, DGO5, DGO6 et DGO7 -, le Forem, l'IFAPME, l'ASE, le CGT et WBI) sont accessibles via le portail wallonie.be

Depuis 2012, l'Espace personnel a fait l'objet d'évolutions constantes dans un souci d'amélioration continue. Parmi ces évolutions fonctionnelles, citons parmi d'autres :

- La mise en place d'une aide aux services en ligne pour garantir leur bonne utilisation et éviter la fracture numérique, ainsi que des enquêtes de satisfaction systématiques pour collecter le feedback des usagers des formulaires
- Le développement de synergies avec les outils back offices de plusieurs Directions générales (DGO4, DGO5, DGO6, ...) de manière directe ou, depuis 2014, au travers de l'ESB (Enterprise Service Bus)
- La possibilité d'assurer le suivi des démarches, une fois celles-ci introduites (suivi des états d'avancement, données de contact du service chargé du traitement) ;
- Des facilités de manipulation des formulaires sauvegardés (copie d'un formulaire précédemment soumis pour nouvelle demande)
- L'intégration de fonctionnalités cartographiques.

5.1. Augmentation de 189% du nombre de démarches en ligne

Depuis 2009, le nombre de formulaires est ainsi passé de 73 à 211, ce qui correspond à un quasi triplement du nombre de formulaires disponibles de manière dématérialisée en 5 ans. A la fin 2014, ces 211 formulaires sont répartis sur 143 démarches proposées à l'ensemble des publics-cibles sur le portail wallonie.be, section « Formulaires en ligne ».



Progression du nombre de formulaires électroniques entre 2009 et 2014.

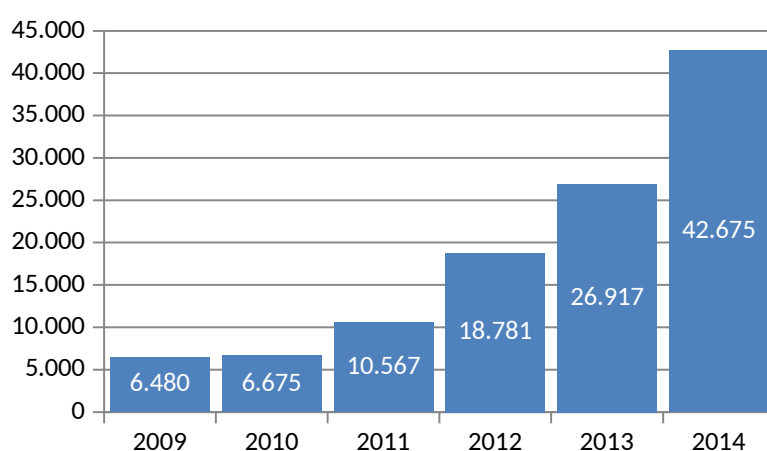
Il est important de noter que la dématérialisation des formulaires va de pair avec leur simplification et l'amélioration de leur lisibilité.

Evolution des formulaires depuis décembre 2013 :

Statut	Décembre 2013	Déc 2014	Delta
1 Formulaire en cours	43	17	-26
2 Formulaire à démarrer	28	1	27
3 Formulaires terminés	158	211	+53

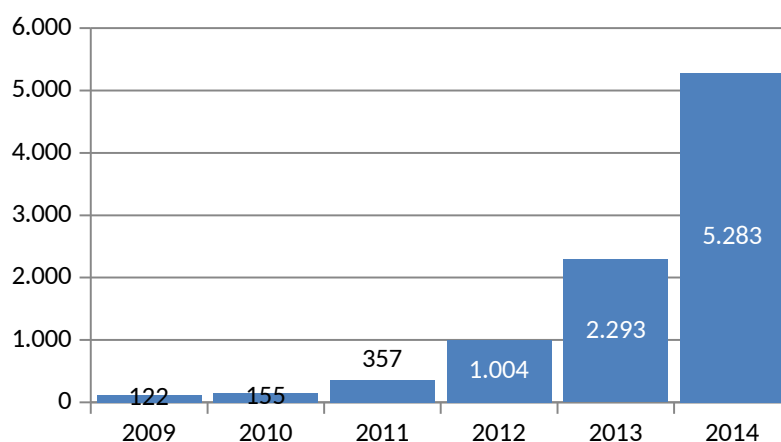
5.2. Augmentation de 58% de l'usage des démarches en ligne en un an

Depuis 2009, le nombre de démarches effectuées en ligne sur l'Espace personnel du portail Wallonie.be a été multiplié par 6,5. Sur la seule année 2014, le nombre de formulaires remplis par voie électronique via l'Espace personnel affiche une croissance de 58%.



Nombre de formulaires soumis par an au travers de l'Espace personnel entre 2009 et 2014.

Certaines démarches nécessitent la signature électronique. Le nombre de démarches signées électroniquement a également fortement augmenté. Le recours à l'authentification forte dans l'espace personnel devrait permettre d'offrir d'ici 2016 dans certains cas une alternative à la signature électronique.



Nombre de formulaires signés par an au travers de l'Espace personnel entre 2009 et 2014.

Malgré cette augmentation, la dématérialisation recèle cependant encore un grand potentiel de croissance.

En effet, l'existence d'un formulaire électronique n'implique pas forcément son utilisation par les usagers qui lui préfèrent encore souvent la voie papier. Un usage de 27% est encore relativement faible et met en évidence un besoin d'initier des mesures, dans le cadre du prochain plan, visant à stimuler l'usage des formulaires électroniques. Celles-ci peuvent inciter, d'une part, à mieux faire connaître et rendre accessible l'offre de services dématérialisés et, d'autre part, à améliorer la convivialité de certains formulaires peu ou pas utilisés.

	Pourcentage
1 Taux moyen de pénétration de l'électronique par rapport au papier	27%
2 Ecart-type sur ce taux moyen	38%

Ce tableau est calculé sur une base de 93 formulaires, les annexes n'étant pas comptabilisées.

5.3. Gains de charges générés par les formulaires

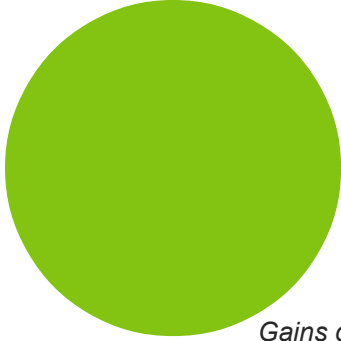
Les gains effectifs pour les formulaires sont mesurés depuis 2014. Leur ventilation par public cible est présentée ci-dessous.

Formulaires			
Gains effectifs par public cible			
Public Cible	Plan ES	Hors Plan ES	Total
1 Citoyens	€ 72.313	€ 3.043	€ 75.356
2 Entreprises	€ 441.941	€ 253.179	€ 695.120
3 Fonctionnaires	€ 2.314.992	€ 282.231	€ 2.597.223
4 Pouvoirs locaux	€ 455.984	€ 23.514	€ 479.498
5 Non-Marchand	€ 89.532	€ 85.178	€ 174.710
6 Autres	€ 323.292	€ 149.804	€ 473.096
TOTAL	€ 3.698.054	€ 796.949	€ 4.495.003

Gains calculés sur base des informations connues de 120 formulaires

Les gains potentiels se déclinent de la manière suivante :

Formulaires			
Gains potentiels par public cible			
Public Cible	Plan ES	Hors Plan ES	Total
1 Citoyens	€ 72.313	€ 3.043	€ 75.356
2 Entreprises	€ 475.389	€ 253.179	€ 728.568
3 Fonctionnaires	€ 2.331.610	€ 282.231	€ 2.613.841
4 Pouvoirs locaux	€ 455.984	€ 23.514	€ 479.498
5 Non-Marchand	€ 89.532	€ 85.178	€ 174.710
6 Autres	€ 970.409	€ 149.804	€ 1.120.213
TOTAL	€ 4.395.237	€ 796.949	€ 5.192.186



Gains calculés sur base des informations connues de 120 formulaires

5.4. Création de l'ABC des démarches

La mise en place de l'Espace personnel v3 sur le portail Wallonie.be en 2012 a également été l'occasion de renforcer la fonction d'information sur les démarches en ligne, par la création de l'ABC des démarches.

Cet outil propose, dans une présentation orientée usager, plus de 900 fiches d'informations sur les démarches administratives³ organisées autour de 39 événements déclencheurs correspondant à autant de situations fréquemment rencontrées par les différentes catégories d'utilisateurs (citoyens, entreprises, secteur non-marchand, pouvoirs locaux) au cours de leur existence.

Contenu de l'ABC des démarches	Déc 2014
1 Evènements déclencheurs	39
2 Démarches	947
3 Formalités	158

L'ABC a été développé sur base d'un référentiel de démarches pouvant servir des usages et canaux multiples (outil Nostra). Cette flexibilité a notamment permis :

- d'adopter une approche transversale reflétant les préoccupations des usagers indépendamment de la manière dont les démarches sont organisées au sein des pouvoirs publics
- de créer des liens entre l'ABC des démarches et l'Espace personnel, lorsque l'information donnée dans l'ABC débouche sur une formalité à accomplir par voie électronique
- de multiplier les canaux de diffusion d'une même information. En particulier, l'ABC des démarches est également disponible sur le portail infos-entreprises.be au départ de la même source d'informations gérée de manière centralisée.

6. Deux projets exemplaires

Nous présentons ci-dessous deux projets du plan : un en Wallonie, l'autre en Fédération Wallonie-Bruxelles.

Ceux-ci illustrent, par une mise en œuvre innovante de différents outils ou méthodologies, le travail réalisé durant le plan.

6.1. Le permis d'environnement classe 3

Tout usager (citoyen, entreprise,...) qui souhaite exercer une activité industrielle, artisanale, agricole, commerciale doit introduire un permis d'environnement. Selon le type d'activité prévue et son impact (danger, nuisance, inconvénients,...) sur l'environnement ou sur l'homme, plusieurs types de démarches sont prévues par la réglementation.

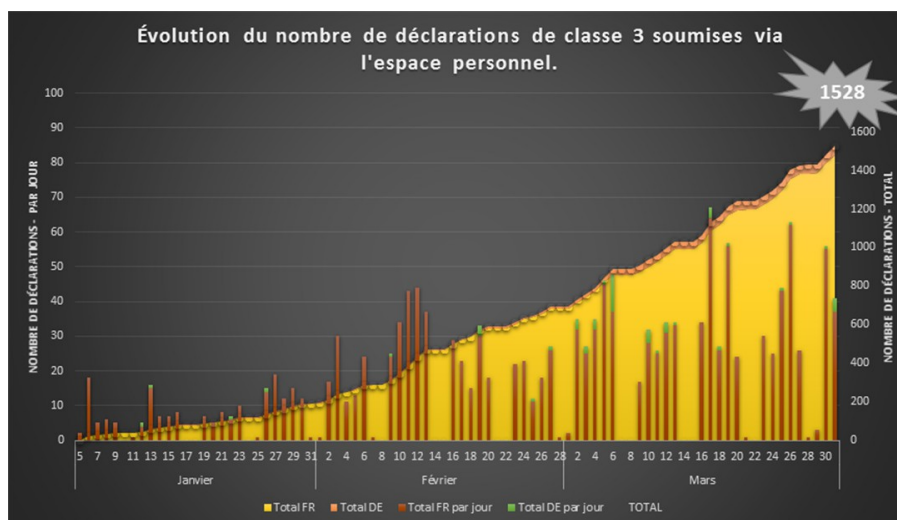
³ Certaines des fiches sont purement de type « informatives » en lien avec des démarches et ne correspondent pas à une démarche administrative spécifique. Exemple : pour la thématique « mobilité » > utiliser le covoiturage pour se déplacer.



Par exemple, le citoyen qui souhaite installer une cuve à mazout dans son jardin doit faire l'objet d'une déclaration de classe 3 auprès de sa commune. Pour ce faire, il introduit un formulaire de déclaration pour lequel il doit renseigner la localisation de l'établissement où se réalisera cette installation de la cuve. La déclaration de classe 3 concerne également d'autres activités (restaurants, friteries, certains élevages, brasseries, feux d'artifices, unités d'épuration individuelles...).

Désormais, depuis le 5 janvier 2015, via l'espace personnel le citoyen ou l'entreprise qui souhaite introduire sa déclaration de classe 3 peut le faire [de manière électronique et dématérialisée](#) auprès de sa commune. Il pourra également, et c'est une première, sélectionner automatiquement la parcelle de son établissement en ligne via un module cartographique et introduire les documents utiles à tous les renseignements pour le traitement de sa déclaration par sa commune. Au-delà de sa « dématérialisation », le formulaire a été simplifié afin de le rendre plus lisible et de limiter le nombre de dossiers incomplets et donc irrecevables.

Le cap des 1500 déclarations a été franchi fin mars 2015 ce qui correspond en moyenne à plus de 100 déclarations par semaine.



Cette avancée est le résultat d'une fructueuse collaboration entre différents acteurs au niveau du SPW : la DGO3 en tant que pilote du projet, le DTIC, le service "Cartographie" et eWBS.

6.2. Les bourses d'étude

Les allocations d'études, plus communément appelées "bourses d'études", sont des aides octroyées par les communautés aux élèves et étudiants de condition peu aisée. Ces aides peuvent être sollicitées dans l'enseignement secondaire ou supérieur. Pour en bénéficier, il faut remplir certaines conditions. Le public-cible visé représente environ 160.000 demandeurs par an.

L'objectif du projet s'inscrivait dans le cadre d'une simplification administrative intégrée du dispositif relatif à l'octroi de bourses d'études dans l'enseignement secondaire et supérieur via l'application de différents outils de simplification : le Standart Cost Model (SCM), le principe de confiance, la dématérialisation des formulaires et l'échange de données.

Le projet, mené par le MFWB, a bénéficié du support d'eWBS. Grâce à cette collaboration, les élèves et étudiants peuvent désormais :

- introduire les demandes de bourses et de renouvellements via un formulaire électronique prérempli avec des données provenant du registre national et du SPF finances
- bénéficier d'une réduction du nombre des pièces justificatives à fournir grâce à l'application du principe de confiance.

13.000 demandes d'affiliation en ligne ont été validées pour l'année 2014.

7. Bilan des projets

Cette partie donne un aperçu global de la finalisation des **44 projets** du plan.

Pour des raisons détaillées plus loin dans ce document, six projets ont été retirés ou suspendus. Par contre, trois nouveaux projets ont été proposés en décembre 2013 et trois autres en juin 2014, soit six projets, ce qui fait que le nombre de projets actuel reste inchangé.

	Au départ	Projets arrêtés	Nouveaux projets	Actuellement
Nombre de projets	44	6	6	44

Si l'on ajoute à cette comptabilisation les 6 projets retirés et suspendus, le plan PES, revu en 2013, aura encadré 50 projets.

Récapitulatif des projets du plan au 31 décembre 2014

	Nombre	Finalité atteinte	Finalité partiellement atteinte	Finalité non atteinte
Clôturés	30/44 - (68%)	20/30 (67%)	10/30 (33%)	0
Prolongés en 2015	14/44 - (32%)	-	-	-
Total	44	-	-	-
Retirés	3	-	-	-
Suspendus	3	0	1	2
Total général	50	-	-	-

On constate que **30 projets sur 44 actuels (68%)** sont considérés comme **clôturés** fin 2014. Dans l'annexe 2, une distinction plus fine est apportée en mettant en évidence les projets qui nécessitent encore une continuation et constituent plutôt une phase terminée dans le cadre d'un projet plus global.

Parmi les 30 projets terminés, 20 (soit 67%) ont atteint totalement leur finalité, 10 (soit 33%) l'ont atteinte de façon partielle. Parmi les 3 projets suspendus, l'un d'entre eux a atteint partiellement sa finalité.

Concernant les projets n'ayant pas totalement abouti, voici un bref récapitulatif des principales raisons ayant soit empêché l'atteinte complète de la finalité des projets, soit justifié leur suspension, leur retrait, ou leur prolongation en 2015.

Statut des projets	Total	Nombre	ID ⁴	Justification
Finalité partiellement atteinte	11	2	P03,P36	Principaux livrables réalisés mais priorité de leur application non confirmée
		6	P14,P15,P16,P42, P43, P44	Report de l'implémentation d'un ou plusieurs livrables
		2	P29, P30	Améliorations encore nécessaires pour atteindre pleinement le résultat visé
		1	P37	Livrable en production mais peu utilisé
Suspendus	3	1	P03	Principaux livrables réalisés mais priorité de leur application non confirmée
		1	P12	Terminé mais inapplicable, décret non adopté
		1	P45	Réalisation jugée prématurée
Retirés	3	1	P34	A revoir suite au rapport d'évaluation de la phase pilote
		2	P40, P41	Repris dans le cadre d'un autre plan ou d'un autre projet
Prolongés en 2015	14	9	P04-P08, P19, P20, P33, P49	Retards dans la mise en œuvre du projet
		4	P25, P32, P38, P48	Révision du périmètre, des partenariats, et/ou de la méthodologie
		1	P26	Gestion du changement et adhésion des acteurs

Enfin, suite à la prolongation du plan en 2015, nous proposons de mener à bien 5 projets supplémentaires (présentés annexe 2). Si l'ensemble des projets aboutit cette année, le plan aura donc permis de réaliser un total de 49 projets (et initier 55 projets en ajoutant les projets retirés ou suspendus).

7.1. Bilan de la réalisation des livrables

Les notes de mise en œuvre contiennent une liste de livrables à produire dans le cadre du projet et qui contribuent partiellement ou totalement à la réalisation du projet.

Il est également possible d'estimer un pourcentage de réalisation du plan à partir du nombre global de livrables réceptionnés. L'ensemble du plan actuel, abstraction faite des 5 nouveaux projets proposés, totalise 264 livrables, dont 207 ont été réalisés au 31 décembre 2014, soit **un taux de réalisation de 78 %**.

	Total	Réalisés
Nombre	264	207
%	100%	78%

4 Pour les dénominations des projets en regard de leur code (ex : P03), il est renvoyé à l'Annexe 1 du présent document.

Il est à noter cependant que trois projets structurants (les 2 projets de la BCED P22 « Banque Carrefour » et P24 « Sources authentiques » ainsi que P23 « Formulaires ») totalisent à eux seuls plus de 50% des livrables. C'est pourquoi, afin d'affiner l'analyse, avons calculé également le taux de réalisation en retirant ces trois projets. Celui-ci est cependant du même ordre de grandeur, puisque nous arrivons à 77% de livrables réalisés.

7.1.1. Récapitulatif des livrables actuels (hors P22, P23 et P24)

	Total	Réalisés	A réaliser en 2015	Abandonnés
Nombre	124	96	20	8
%	100	77%	16%	7%

14 projets sont prolongés en 2015. Ils devraient permettre de produire 20 livrables supplémentaires. Nous pourrions donc arriver fin 2015 à un score global de 116 livrables, soit 94% de réalisation.

A noter que :

- Dans le cadre de la prolongation du plan en 2015, le projet P38 (processus courrier) devrait produire deux livrables supplémentaires par rapport à la dernière version de note de mise en œuvre rédigée en 2014.
- Le projet P39 (cadre juridique échanges électroniques) a produit un livable supplémentaire méritant d'être valorisé par rapport à celui défini dans la note de mise en œuvre, c'est-à-dire un manuel à l'attention des utilisateurs.

Ces 3 livrables supplémentaires sont comptabilisés dans le total des 126 livrables.

7.1.2. Récapitulatif des livrables actuels pour les projets P22, P23 et P24

	Total	Réalisés
Nombre	140	111
%	100	79%

Pour ce qui concerne les 3 projets structurants cités plus haut, 111 livrables ont été réalisés sur un total de 140 recensés.

Les autres livrables restants ne sont plus comptabilisés comme étant à réaliser en 2015 mais ne sont pas abandonnés. En effet, les projets concernant l'implémentation de la Banque Carrefour d'Echange de Données (BCED) ainsi que le service des formulaires sont à présent clôturés, les activités continuent en mode service et feront désormais l'objet d'une évaluation distincte de celle des projets du plan.

8. Annexes

- Annexe 1 : Le tableau consolidé de synthèse des projets
- Annexe 2 : Le bilan récapitulatif par projet
- Annexe 3 : Les aspects méthodologiques
- Annexe 4 : Les notes de mise en œuvre de tous les projets
- Annexe 5 : Les rapports de bilan de tous les projets
- Annexe 6 : L'évaluation à mi-parcours du Bureau Van Dijk
- Annexe 7 : Le bilan du PES version 1 (2009-2012).
- Annexe 8 : L'évaluation finale du Bureau Van Dijk
- Annexe 9 : Le rapport d'audit de la Cour des comptes de 2013
- Annexe 10 : Le tableau des recommandations
- Annexe 11 : L'enquête du Bureau Van Dijk auprès des bénéficiaires

