RÉGION
Nouvelle-Aquitaine

DTPM, 3 ANS D'ACTIONS

DÉLÉGATION
TRANSFORMATION
PILOTAGE
MODERNISATION

SOMMAIRE

EDITO P.4
L'ÉQUIPE DTPM P.5

LA DTPM
MOBILISE P.6

1... les technologies et le numérique P.7
2... les agents P.8
3... les usagers P.9

LA DTPM
ACCÉLÈRE P.10

1... le changement P.11
2... la prise de décision P.12
3... la simplification P.13

LA DTPM
INVENTE P.14

1... de nouveaux modes de faire P.15
2... des réponses adaptées aux usagers P.16
3... une culture commune P.17

ÉDITO

Il y a 3 ans, la Région décidait d'engager l'Administration sur la voie de la modernisation, en transformant ses pratiques, ses outils et jusqu'à sa culture, en faisant le pari de l'innovation publique.
Pour réaliser ce projet, un message fort a été envoyé en créant une direction transverse, rattachée au DGS, la **Délégation à la Transformation, au Pilotage et à la Modernisation (DTPM)**. Ce positionnement unique a été essentiel pour impulser certaines démarches restées au point mort depuis la fusion et porter les projets transverses au plus haut niveau stratégique.

En moins de 3 ans, un énorme chemin a été parcouru pour **moderniser notre administration,** et les résultats ont été atteints sur un grand nombre de sujets. Nous avons par ailleurs su **enclencher un mouvement profond** au sein des services, mouvement qui a révélé toute son importance avec la crise du COVID-19, et qui a confirmé que la modernisation est un état permanent d'adaptation au monde qui nous entoure.

A la croisée entre direction stratégique et force de frappe opérationnelle, **la DTPM porte les grands projets de transformation interne/managériale, de transformation numérique et de transformation citoyenne.** Grâce à des méthodes innovantes et une équipe atypique, elle agit via la communication interne, l'appui aux services, la prise en compte des parcours usagers, l'analyse de performance, ou encore la dématérialisation des processus pour **Accélérer les transformations, Mobiliser les agents et les usagers, et surtout Inventer la voie d'une administration moderne, résiliente, innovante.**

L'ÉQUIPE DTPM

LE MOT DE LA DÉLÉGUÉE

« La crise du COVID 19 nous a montré à quel point nous vivons dans un monde incertain, qui nécessite une capacité d'adaptation permanente. Le secteur public, plus que tout autre secteur, se retrouve au cœur de transformations sociétales, managériales, technologiques, citoyennes, qu'il faut savoir anticiper, accompagner, et accepter comme moteur d'amélioration du service rendu. Plus que jamais nous avons besoin d'une administration régionale résiliente, flexible, qui libère le potentiel de chacun. »

DIRECTION

- 2 AGENTS -

TRANSFORMATION & ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

- 5 AGENTS -

COMMUNICATION INTERNE

- 7 AGENTS -

PILOTAGE & AIDE À LA DÉCISION

- 2 AGENTS -

MODERNISATION & RELATION USAGERS

- 12 AGENTS -

LA DTPM

MOBILISE

1... les technologies et le numérique
2... les agents
3... les usagers

Par son positionnement transversal, la Délégation engage la collectivité sur la voie de la modernisation, en faisant évoluer ses outils numériques, en simplifiant les processus, mais également en faisant des agents et des partenaires, des acteurs du changement.

1 MOBILISER LES TECHNOLOGIES ET LE NUMERIQUE

La DTPM pilote la conception et le déploiement de plusieurs outils numériques devenus incontournables dans la vie de la collectivité (MDNA, ASUR...). Ces outils sont une illustration concrète des démarches transversales menées sous l'angle de la dématérialisation, de la simplification et de la modernisation des pratiques.

PROJET PHARE

MODERNISER LES DEMANDES D'AIDES REGIONALES

MDNA, c'est l'outil unique de la collectivité pour le dépôt, l'instruction et le paiement des dispositifs régionaux (aides, subventions, aap,…).
C'est aussi un levier de simplification et d'harmonisation de nos pratiques, un outil de modernisation de notre administration.

L'objectif est de disposer d'un outil **100 % numérique** pour assurer le suivi de l'ensemble du processus, renforcer notre performance pour nos usagers et sécuriser juridiquement et financièrement grâce à la traçabilité de l'information.

De nombreux chantiers sont en cours, à la fois pour améliorer les fonctionnalités du « back office » pour les agents instructeurs, mais aussi pour **dématérialiser l'ensemble de nos dispositifs et simplifier les démarches de nos usagers.**

CHIFFRES CLÉS

100%
des dispositifs régionaux gérés dans MDNA

1,2m€
investis en 2020

25 000
mandats attribués en 2020

4
versions évolutives majeures par an

ZOOM SUR

LA STRUCTURATION DES DONNÉES DES TRANSPORTS

Consciente des enjeux et des difficultés attachées à la bonne gestion des données, la DTPM a proposé et élaboré un marché visant à accompagner le pôle Transports, infrastructures, mobilité et cadre de vie pour **structurer ses données et indicateurs.**

Entre octobre 2020 et mai 2021, la DTPM a mis en œuvre :
> Un recensement exhaustif et cartographie complètes des données existantes
> Un diagnostic de la gestion des données
> Un recensement, qualification et diagnostic des indicateurs
> Des préconisations d'évolution de la gestion des données
> Une proposition et mise en œuvre d'un catalogage cohérent des données
> Une proposition de typologie d'outils de gestion en fonction des préconisations

2 MOBILISER LES AGENTS

Depuis 3 ans, la DTPM impulse un mouvement profond au sein des services de la Région, en rendant les agents acteurs dans une administration qui bouge et qui s'adapte au monde.
Cela passe notamment par le recours à de nouvelles méthodes fondées sur l'écoute, la participation de tous, l'encouragement à la créativité et l'intelligence collective. Cela passe également par une communication interne renouvelée, véritable levier de transformation managériale.
Au delà de la diffusion de méthodes et d'outils, la DTPM œuvre à l'impulsion d'une nouvelle culture, et porte pour la Direction Générale des Services une démarche de transformation interne d'envergure sur la durée : faire le pari de l'innovation publique et de l'accompagnement des agents pour une action publique performante et résiliente.

PROJET PHARE

UNE RESPIRATION COLLECTIVE : LA DÉMARCHE CONFIANCE ET PROJETS

Confiance et projets, c'est une respiration collective lancée par le DGS en début d'année 2021 pour :
> Partager, faire circuler les bonnes pratiques, prendre conscience des difficultés mais aussi des progrès et succès
> Se projeter sur notre administration : un management juste et bienveillant, qui incité à être ouvert et à l'écoute des usagers ; et qui favorise la souplesse et la résilience de notre organisation interne ;
> Se donner un horizon pour aller plus loin sur la question managériale, esquisser quelques objectifs / méthodes.

Elle a commencé par une réflexion d'abord avec le top management, DGA et Directeurs, rouages essentiels pour porter et incarner ces messages, puis l'initiative s'est diffusée dans les pôles. Pour cela, des séminaires ont été organisés, des outils ont été réalisés, une communication spécifique a été développée, un espace collaboratif ouvert et des cafés Confiance et projets ouverts à tous les agents sont régulièrement proposés. Côté agents lycées, des rencontres ont été organisées par la DRH.

96%
de satisfaction sur les 2 premiers cafés

107
inscrits sur l'espace collaboratif

600
agents touchés par les différents temps

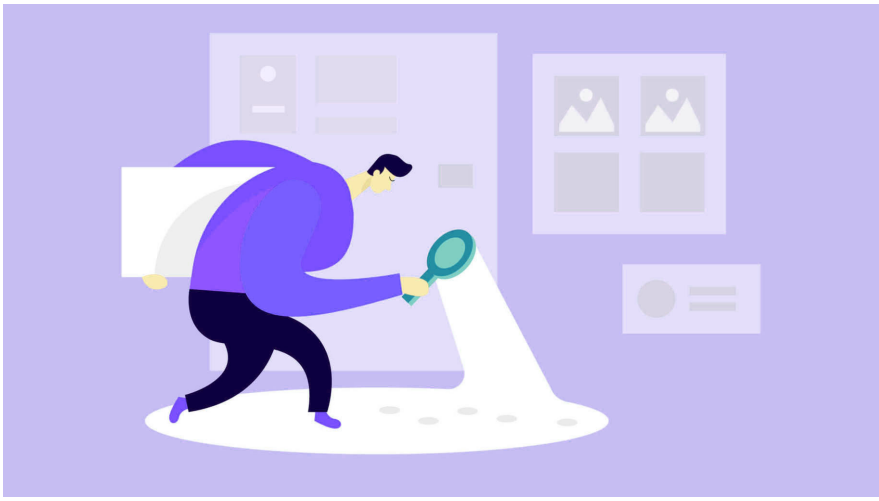
ZOOM SUR

LES SUPPORTS DE COMMUNICATION : LA COMPLÉMENTARITÉ PRINT ET WEB

L'Intranet, le relai au quotidien
Lancé en février 2019, il permet la diffusion d'actualités de dernière minute (événements, mobilités, infos RH…), l'accès aux espaces collaboratifs ainsi qu'aux applications courantes.
La newsletter, pour une actu bimensuelle
Envoyée depuis mars 2020, la Lettre interne est devenue électronique afin de renforcer le lien avec les agents en période de crise. Ce format a permis l'utilisation renforcée de la vidéo.
Le magazine « Notre Actualité », le trimestriel collaboratif
Diffusé depuis mars 2019, il apporte une vision différentesur l'actualité régionale en valorisant l'action des agents à travers des témoignages.

3 MOBILISER LES USAGERS

« Penser Usagers » permet de redonner du sens à l'action de son service ou de sa direction. Dans notre travail quotidien, nous avons un avis d'expert sur nos missions et nos procédures, changer de perspective pour se mettre dans la peau de nos usagers permet d'avoir un œil nouveau. Cela nous amène à questionner nos pratiques et permet de passer d'une logique administrative ou une approche service par service, à une logique transversale par profil d'usager et donc de mener les missions plus cohérentes à l'échelle de la collectivité.



Connaître ses usagers est la première étape pour pouvoir connaître leurs besoins, leurs attentes et les mettre en cohérence avec les services proposés par la collectivité pour avoir une bonne qualité de service. Les interroger permet de prendre du recul sur nos pratiques adminstratives et comprendre leurs attentes. La DTPM s'attache donc à toujours associer les usagers dans les travaux qu'elle mène.

ZOOM SUR
LE PARCOURS DIGITAL DE L'USAGER

Retracer le parcours d'un bénéficiaire permet de visualiser l'ensemble de sa démarche de demande d'aide (avant, pendant et après) et en particulier son expérience, ses interactions avec l'administration, son vécu et ses pratiques.

La DTPM a mené un audit ergonomique de l'interface numérique par laquelle l'usager dépose sa demande d'aide (MDNA). Cette étude a mis en lumière des axes d'amélioration en termes de hiérarchisation de l'information, d'accessibilité et de compréhension globale de la procédure de demande. Une trentaine de recommandations ont été proposées et sont progressivement intégrées à l'interface.
Une dimension servicielle pour enrichir le parcours et l'expérience usagers est également à l'étude : compte personnel, suivi des demandes, alertes personnalisées ou encore coffre-fort numérique, ces éléments sont actuellement en cours de conception et de tests.

30
recommandations en cours d'intégration

15
éditiques en cours de réécriture

1
démarche UX itérative à laquelle les usagers sont associés à chaque étape

CLÉS DE RÉUSSITE

> En Nouvelle-Aquitaine, la plupart des démarches sont dématérialisées. Les usagers interagissent avec l'administration via des plateformes numériques.

> Une attention particulière est donnée pour adapter les outils numériques au plus grand nombre, simplifier leur utilisation et les faire coller aux usages actuels.

> Une démarche UX qui contribue a moderniser l'image de la Région

> Des compétences internalisées au sein de la DTPM pour mener ce type de chantier

LA DTPM

ACCÉLÈRE

1... le changement
2... la prise de décision
3... la simplification

Face au besoin d'agilité de notre organisation, la Délégation appuie stratégiquement la Direction Générale des Services et l'éxécutif à la prise de décision, en outillant la collectivité dans une démarche de performance. Elle accompagne les changements induits en proposant une offre de service complète auprès des directions opérationnelles.

1 ACCELERER LE CHANGEMENT

La DTPM bénéficie d'une position stratégique et transverse pour l'accompagnement au changement des équipes régionales et l'amélioration de l'organisation de la collectivité en répondant aux trois missions suivantes :

- **proposer un conseil adapté aux besoins des équipes** (pôles, directions, services) dans leurs projets d'évolution (volet 'transformation de l'administration')
- **participer à l'introduction de nouvelles méthodes de travail,** (volet 'diffusion d'outils et pratiques pour l'évolution des cultures de travail et compétences')
- **nourrir la prise de décision stratégique** (volet 'réflexion prospective & stratégique')

En lien étroit avec les autres organes de la DTPM, elle promeut l'association des usagers dans les réflexions d'évolutions organisationnelles, la co-construction et l'utilisation de l'intelligence collective, et le questionnement des indicateurs de performance internes et externes.

S'ADAPTER À LA CRISE SANITAIRE : L'ACCOMPAGNEMENT À LA TRANSFORMATION EN PREMIÈRE LIGNE

En mars 2020, l'arrivée du COVID-19 a fait basculer la collectivité dans une organisation 100% distantiel, obligeant les agents à s'adapter et à accepter un fonctionnement marqué par l'incertitude.

Pour accompagner au mieux ces évolutions organisationnelles et managériales, les méthodes d'appui à la transformation et d'accompagnement du changement ont été fondamentales pour la collectivité.

Actions concrètes menées :

> Pour aider les agents dans leur pratique quotidienne, 3 Guides pratiques ont été élaborés : « Travailler à distance en temps de crise », « Organiser un Séminaire à distance », « Accompagner la reprise d'activité sur site ». Ces guides ont donné des conseils, méthodes et bonnes pratiques très concrètes pour les agents et les managers de la collectivité.

> Pour aider la Direction Générale à anticiper et prendre des décisions structurantes, la DTPM a mené une étude stratégique intitulée **« Après la crise : penser le travail de demain à la Région »**, basée sur une analyse des grandes tendances du marché du travail, un benchmark sur les pratiques et des pistes de réflexion pour la collectivité, comme par exemple le travail hybride, les nouveaux espaces de travail ou encore le management libéré.

UN APPUI AU PLUS PRÈS DES DIRECTIONS

La DTPM a accompagné une dizaine de Pôles ou Directions dans leurs projets de transformation. Ces projets, menés par un recours systématique aux approches participatives et mobilisant des méthodes et outils innovants orientés usagers, ont permis à la fois de conduire des changement importants mais également de renforcer la capacité d'adaptation de la collectivité. Si certains appuis avaient pour but d'accompagner le changement induit dans le cadre d'une réorganisation ou restructuration de direction (DRH, DPMG, Pôle Formation/Emploi…), d'autres ont permis d'accompagner des collectifs éprouvés (Référents Jeunesse…) voire même de requestionner des objectifs stratégiques (Apprentissage, Orientation…) ouvrant la voie vers un accompagnement au design de politique publique.

2 ACCELERER LA PRISE DE DÉCISION

Garante de la cohérence des projets conduits et de leur bon séquençage en matière d'évolution de la collectivité, la DTPM met en place un dispositif de pilotage stratégique. Pour cela, elle assure un suivi transversal de l'activité de la Région, recueille et analyse les données en lien avec les Directions concernées et outille les dialogues de gestion.

PROJET PHARE
LES DIALOGUES DE GESTION

Un temps privilégié entre le DGS et les services qui permet :
- d'évaluer objectivement la performance des politiques régionales,
- d'établir des scénarios d'évolutions,
- de fournir un appui à la décision stratégique et budgétaire.

Les dialogues de gestion proposent une approche 360° qui croise les analyses des pôles métiers (Développement économique, formation, éducation, transport…) avec celles des pôles Finances et Ressources.

La plus-value de la DTPM :
- Avant les Dialogues de Gestion : préparation des pôles (indicateurs clés, guide méthodologique).
- Après les Dialogues de Gestion : analyses globales des politiques régionales, mise en évidence des leviers stratégiques et des arbitrages à soumettre aux élus.

CHIFFRES CLÉS

18
dialogues de gestion par an

100%
des politiques régionales couvertes par des indicateurs d'activité

Des travaux à poursuivre pour concstruire des indicateurs de performance et d'impact, le tout outillé d'un SID

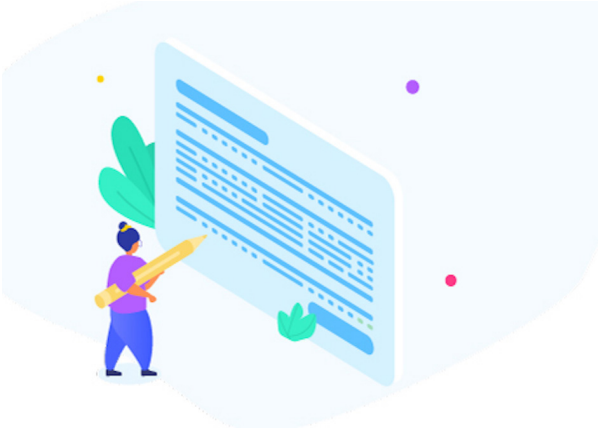
ZOOM SUR
DES INDICATEURS DE PILOTAGE DANS LES PÔLES

Depuis 2018, la DTPM déploie **une démarche d'appui au pilotage de l'ensemble des politiques régionales.** Elle a vocation à alimenter le DGS en aide à la décision stratégique, tout en accompagnant les pôles dans leur propre démarche de pilotage.

Principales actions menées : sensibilisation au pilotage de la performance, analyse des besoins des pôles et propositions d'accompagnement, expérimentation de méthodes et d'outils de pilotage d'activité, avec un appui DSI (indicateurs, tableaux de bord, mise en forme et analyses de données), cadrage et animation de la démarche (réseau référent pilotage, feuilles de route Pôles/DTPM, COPIL), appui à des démarches ou travaux transversaux (Néo-Terra, relation usager).

3 ACCELERER LA SIMPLIFICATION

La simplification des formalités et des procédures administratives consiste en une série de mesures pragmatiques et concrètes destinées à faciliter les relations entre l'administration et ses usagers.
Il s'agit par exemple de supprimer des documents ou procédures fréquemment demandées (ex : le RIB, le numéro Siret). La simplification vise aussi l'harmonisation des modalités et des délais des procédures administratives et passe par le développement d'une administration numérique. Enfin, la simplification des démarches implique celle du langage administratif (ex : réécriture des courriers de refus ou de demande de pièces complémentaires aux bénéficiaires).



PROJET PHARE EN 2021

UN FORMULAIRE DE DEMANDE D'AIDE UNIFORMISÉ

La DTPM a entrepris **la simplification des 265 formulaires en ligne** pour soumettre une demande d'aide à la Région. Ce travail d'harmonisation a permis de définir un tronc commun de champs à tous les dispositifs et 4 typologies de champs complémentaires selon les aides.
Aujourd'hui, ces dispositifs sont en cours de dématérialisation et leurs formulaires sont simplifiés selon cette trame à cette occasion.

Objectifs du formulaire uniformisé :
> Accélérer la dématérialisation des dispositifs
> Impulser la simplification des démarches
> Harmoniser nos formulaires : une trame commune associée à des modules thématiques
> Harmoniser et simplifier nos actes et éditiques
> Intégrer les dernières évolutions des API entreprise et particulier
> Améliorer l'interface et l'ergonomie de notre outil unique de dépôt des demandes (MDNA)

CLÉS DE RÉUSSITE

> Un langage adapté, des informations vérifiées avant d'être demandées

> Une ergonomie fluide et moderne

> La Région bien identifiée grâce à l'intégration de la charte graphique

> Une suivi des politiques publiques simplifié grâce à l'harmonisation des champs

> L'intégration de nos usagers dans la démarche

ZOOM SUR

MÉTHODE AGILE & COVID-19, SAVOIR RÉAGIR EN TEMPS DE CRISE

Pour répondre à cette situation inédite, l'administrationa fait preuve d'une grande réactivité pour déployer opérationnellement des dispositifs d'urgence et permettre aux bénéficiaires de toucher rapidement les fonds, comme en témoignent la mobilisation de toutes les directions concernées, de façon simultanée, à 100 % pendant 6 semaines.

Cette belle réussite collective a permis d'expérimenter une organisation agile inédite, **la simplification à l'extrême du processus d'octroi des aides d'urgence** et l'ouverture du dispositif en 1 mois.

LA DTPM

INVENTE

1... des nouveaux modes de faire
2... des réponses adaptées aux usagers
3... une culture commune

La Délégation a vocation à faire évoluer la collectivité vers une action régionale et des modes de fonctionnement plus efficaces et plus modernes pour répondre aux principaux enjeux de proximité territoriale, de qualité de service pour les usagers et de bien être au travail pour les agents.

1 INVENTER DES NOUVEAUX MODES DE FAIRE

Les méthodes classiques des administrations prouvent parfois leurs limites par leur caractère bureaucratique et « top-down ». L'innovation publique qui émerge depuis quelques années appelle à la déconstruction de ces habitudes pour générer une nouvelle vision qui part du terrain et se définit par des valeurs, de nouvelles méthodes pour répondre aux enjeux des politiques publiques.

ZOOM SUR

LES MÉTHODES INNOVANTES ET LA CO-CONCEPTION

Associer les parties prenantes autour de solutions concrètes

Qu'il s'agisse de créer un nouveau service, ou de l'adpater aux nouveaux usages, il est essentiel de faire appel à l'intelligence collective en associant la pluralité des acteurs concernés : agents, usagers, associations, chercheurs, entreprises, experts. Deux approches peuvent traduire ce principe en actes : l'innovation participative, à partir des idées des agents, quels que soient leur métier ou leur position hiérarchique ; l'innovation ouverte en étendant cette démarche à l'ensemble des parties prenantes d'une organisation ou d'un thème.

S'inscrire dans la logique du « faire »

L'analyse et les connaissances produites avec les approches innovantes doivent être au service de la réalisation concrète de pistes de solutions. L'administration devient un lieu du « faire ». Les agents produisent eux-mêmes de nouvelles solutions.

Tester rapidement sur le terrain

Concevoir vite un premier prototype pour le tester permet d'avoir rapidement de premiers éléments sur ce qui marche ou pas. Des itérations successives, à l'épreuve du terrain et des usagers, permettent d'obtenir une solution éprouvée. C'est en cherchant, en tâtonnant et en laissant de l'autonomie aux « équipes projets » qu'adviennent les grandes inventions.

CHIFFRES CLÉS

11
projets accompagnés en 1 an

1
espace de créativité de 200m2 sur le site de Limoges pour innover collectivement

14
ateliers animés à distance pendant le confinement

2 INVENTER DES RÉPONSES ADAPTÉES AUX USAGERS

Être à l'écoute de nos usagers et construire avec eux, c'est renforcer le lien de confiance avec les citoyens mais c'est aussi dégager des marges de manœuvre en allouant les ressources à la satisfaction des besoins et attentes réelles des usagers. Au final, prendre en compte la relation avec nos usagers est gage d'efficacité des services publics pour les usagers et pour les agents en interne.

La DTPM a pour mission de concevoir et coordonner la stratégie de relation usagers autour de 4 axes de travail : la simplification des démarches administratives, la digitalisation des services régionaux, le pilotage de la qualité de service et la diffusion de méthode aux agents pour prendre en compte les usagers dans l'élaboration des services publics régionaux.

DÉMARCHE PHARE

LE MULTICANAL, LE POINT FORT DE LA RÉGION

La collectivité dispose aujourd'hui d'une offre multicanal complète (courrier, téléphone, mails, réseaux sociaux, accueil physique et chatbot) avec des équipes de professionnels de la relation à l'usager organisées et outillées pour offrir la meilleure expérience usager possible. Si la Nouvelle-Aquitaine est souvent citée en exemple par les autres régions pour ses pratiques en la matière, et malgré les progrès de ces dernières années, la Région compte toutefois encore des canaux de contacts trop nombreux et peu organisés.

Pour améliorer notre relation usagers et tendre vers une qualité de service irréprochable, de nombreux projets structurants sont actuellement menés par la DTPM, comme par exemple, la refonte du Guide des Aides, la mise en place d'une base de connaissance, un numéro unique pour joindre la Région, l'arrivée du chatbot, un système de pilotage de la qualité de service, etc.

CLES DE REUSSITE

> Un pilotage et une vision d'ensemble assurée par la DTPM

> L'animation d'un travail en transversalité avec l'ensemble des acteurs de la relation à l'usager (DTPM, Pôle Ressources, Comm' externe)

> Une conception de notre organisation et de nos points de contact en partant des usagers et de leurs parcours

CHIFFRES CLÉS

150k
sollicitations spontanées d'usagers sur l'ensemble des canaux en 2020

1
organisation partagée pour tous les gestionnaires des canaux

265
fiches à jour pour présenter les dispositifs de la Région sur le Guide des Aides

3 INVENTER UNE CULTURE COMMUNE

ZOOM SUR LE RÉSEAU DES AMBASSADEURS

Former les agents en interne à la qualité de service est une mission qui tient à cœur à la DTPM. **Les 69 ambassadeurs de la relation à l'usager** : ce réseau regroupe des agents volontaires issus des différents pôles de la collectivité, avec une même ambition : **offrir un service public proche et efficace à nos usagers, à chaque étape.** Ils contribuent aux différents projets usagers et diffusent les méthodes dans la collectivité.

Publications :
> « Simplifions la vie de nos usagers ! » : 5 modules de formation en ligne pour apprendre aux agents comment « simplifier » en partant du besoin de l'usager.
> Guide « Pensons usagers ! » : les réflexes simples à appliquer pour faciliter la vie de nos usagers.
> Dictionnaire de traduction « Parlons usagers ! » : des solutions concrètes pour simplifier le langage administratif.

CHIFFRES CLÉS

69	22	280
Ambassadeurs de la relation usager	Facilitateurs experts	Innovateurs en herbe

ZOOM SUR LE RÉSEAU DES FACILITATEURS

Pour partager et diffuser les méthodes innovantes, la DTPM a structuré un **réseau de 22 facilitateurs de toutes les Directions, formés aux méthodes du design de service.**

Les facilitateurs accompagnent les agents qui en font la demande dans la résolution des problématiques et la définition des objectifs. Ils encadrent l'animation des temps de travail, des échanges et donnent du sens à l'ensemble des sujets traités. Ils apportent des outils et des méthodologies de créativité collective, en design de service ou en approche usagers. Ils recherchent également à rendre les sujets très « visuels », afin d'avoir une vision simplifiée et schématisée des projets.

Au-delà de ce réseau, les agents de la collectivité sont de plus en plus nombreux à souhaiter découvrir les méthodes innovantes. **280 d'entre eux sont inscrits à l'espace collaboratif Innovation publique et intelligence collective animé par la DTPM.**

DÉLÉGATION
TRANSFORMATION
PILOTAGE
MODERNISATION