



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

COMMISSION SUPERIEURE DU NUMERIQUE ET DES POSTES

AVIS N°2023-05 DU 17 JUILLET 2023

SUR LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DE L'ETAT

AVIS N°2023-05 DU 17 JUILLET 2023
SUR LA TRANSFORMATION NUMERIQUE DE L'ETAT

Les membres de la Commission supérieure du numérique et des postes (CSNP) ont confié à M. Henri d'Agrain, délégué général du Cigref et personnalité qualifiée auprès de la CSNP, la mission de formuler des recommandations sur la transformation numérique de l'Etat, en portant une attention particulière sur les points suivants :

- le bilan du cadre de gouvernance existant et l'identification des principaux points de blocage,
- les conditions d'amélioration du pilotage des projets informatiques au sein des administrations publiques et équilibre entre le « faire » et le « faire faire »,
- le design, l'accessibilité et la sécurité des services publics en ligne,
- le pilotage par la donnée de l'Etat et des services publics,
- la cohérence des outils numériques de l'Etat.

Au terme de ses travaux, le groupe de travail formule les recommandations suivantes :

➤ **Sur la gouvernance du numérique au sein de l'Etat**

- 1. Associer l'ensemble des parties prenantes aux projets, notamment les directions d'administrations centrales, qui doivent veiller aux intérêts des usagers et des agents, futurs utilisateurs des services ou des applications en développement, ainsi qu'aux questions de sécurité informatique, à intégrer dès le stade des études de conception.**
- 2. Développer l'évaluation de la satisfaction des utilisateurs au terme d'un projet devrait constituer un élément central des retours d'expérience que la Dinum doit développer. L'évaluation de la satisfaction regroupe à la fois l'accessibilité d'usage (navigabilité, facilité de compréhension) et l'inclusion numérique de tous les publics (accompagnement des publics exclus du numérique, facilité de trouver l'information).**
- 3. Réunir les responsabilités de direction de projet sous une responsabilité unique et mettre en place systématiquement des équipes mixtes comprenant des directions SI et des directions métiers afin qu'elles apprennent à travailler ensemble, avec des méthodes agiles.**
- 4. Améliorer la connaissance par l'Etat de ses propres dépenses liées aux projets numériques. Permettre à la Dinum l'accès à Chorus 4, le logiciel comptable de l'Etat, afin d'avoir un suivi plus fin de la cinquantaine de projets considérés comme des grands projets dans le cadre du panorama publié plusieurs fois par an par la Dinum.**
- 5. Développer une relation fonctionnelle entre le directeur de la Dinum et les responsables des directions du numérique ministérielles, dont ils seraient le relais.**
- 6. Démultiplier la conduite de projets de manière mutualisée entre plusieurs ministères afin de réduire les coûts de développement et d'exploitation. Ces initiatives, à l'image de celles qui ont concerné les infrastructures, la gestion des ressources humaines, l'archivage et l'identification des usagers, doivent être encouragées. Pour cela, il est nécessaire de disposer d'outils numériques standards, afin de sortir des logiques de silos. Il s'agit d'un enjeu d'efficacité opérationnelle et budgétaire.**
- 7. S'assurer, pour la Dinum, en lien avec les Directeurs d'administration, que la gouvernance des systèmes d'information de l'Etat permette de traiter l'ensemble de ces enjeux.**

- **Le numérique de l'Etat : un véritable outil de politique publique au service des administrés**
- 8. **L'Etat se doit d'avoir une grande réactivité aux changements et d'être agile. La DSI doit tirer profit des opportunités d'innovation, du développement des communs numériques et maîtriser les risques du « Shadow IT » et « Shadow Développement ».**
- 9. **Renforcer les exigences de transparence de la DSI (tableau de bord, communication, service management, cybersécurité etc.) avec la nécessité de se conformer aux nouvelles réglementations : RGPD, Directive NIS2...**
- 10. **Mettre en œuvre progressivement une dose de pilotage par la donnée de l'Etat et des services publics aux moyens de recommandations et d'algorithmes afin d'optimiser le design et l'accessibilité des services publics en ligne, à condition que les standards de sécurité les plus élevés soient respectés dès la conception.**
- 11. **Inclure d'avantage l'intelligence artificielle dans le cadre de Services publics +, programme d'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers lancé en 2021.**
- 12. **Prendre en compte les enjeux environnementaux liés au numérique dans ses différents aspects (conception, usage, etc.)**
- **Sur la question cruciale des ressources humaines et des outils numériques des agents de l'Etat**
- 13. **Procéder à la création nette de 3 500 postes dans les métiers du numérique au cours des cinq prochaines années, pour mettre en œuvre les recommandations proposées par l'Inspection générale des finances et le conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies de janvier 2023.**
- 14. **Améliorer l'expérience des utilisateurs et réduire la fracture numérique en y dédiant des moyens dédiés à la conception des sites publics.**
- 15. **Développer des compétences internes, notamment de direction de projet, afin de garder la maîtrise des prestations que les administrations délèguent encore trop souvent à des sociétés sous-traitantes et pour s'assurer qu'elles seront en mesure d'en effectuer la maintenance.**
- 16. **Réduire les délais de recrutement par concours dans les quinze métiers en tension identifiés par la DINUM dont six ont trait à la conduite des grands projets numériques et adapter le recrutement à un marché en tension, en revalorisant la grille salariale des métiers du numérique.**
- 17. **Faire gagner en expérience et en compétence les cadres dirigeants des administrations de l'État, responsables du succès ou de l'échec des projets qu'ils conduisent, pour mieux mesurer les enjeux concrets du numérique et piloter leurs équipes numériques de manière plus adéquate.**
- 18. **Former les agents de la fonction publique au numérique tout au long de leur vie en créant un passeport numérique**

I. Bilan du cadre de gouvernance existant

Le numérique est désormais le principal vecteur d'amélioration de la compétitivité des entreprises et de la performance des administrations. Les services publics, à commencer par ceux de l'Etat, sont engagés, depuis plusieurs années, dans une dynamique de transformation numérique, au service de nos concitoyens, de nos entreprises et des agents publics eux-mêmes, à laquelle la Représentation nationale doit apporter une attention toute particulière, notamment au titre des ressources humaines et budgétaires qui y sont consacrées. L'efficacité de la transformation numérique des administrations publiques de l'Etat est un enjeu majeur de modernisation de la société au service de la cohésion nationale et de l'inclusion des publics les plus fragiles.

Si des avancées substantielles sont à saluer au cours des dernières années, de larges pans de préoccupations soulignent encore la marge d'amélioration quant à la mise en œuvre de la transformation numérique de l'Etat.

Au cours des dernières années, les difficultés rencontrées par les Ministères de la justice et de l'intérieur pour mener à bien et piloter des projets informatiques ambitieux en dépit de moyens budgétaires dédiés significatifs ou plus récemment celles rencontrées à l'occasion de la mise en place du guichet unique électronique des formalités des Entreprises, dont le calendrier ambitieux de réalisation avait été fixé par le législateur (loi PACTE), illustrent les difficultés des services de l'Etat à conduire et à piloter des projets informatiques en vue de simplifier et moderniser les services publics.

En juillet 2020, la Cour des Comptes a publié un rapport sur la conduite des grands projets numériques de l'Etat, commandé par la commission des finances du Sénat fin 2018. Ce rapport donne un éclairage sur les principales déficiences en la matière, et nombre des conclusions de ce rapport sont encore d'actualité, notamment dans le domaine de la gestion des ressources humaines. Une cinquantaine de grands projets numériques sont actuellement suivis par la direction interministérielle du numérique, chacun pour un coût supérieur à 9 M€.

Les bonnes pratiques en matière de conduite de projets restent trop souvent méconnues, alors que l'inadaptation des trajectoires des projets et de leur gouvernance, l'insuffisance du financement et des moyens humains ou encore la nécessité d'une responsabilité unique en gestion de projet sont régulièrement relevées.

II. La gouvernance du numérique au sein de l'Etat, un chantier de long terme

Pour faire un rapide descriptif de la situation, force est de constater que chaque Ministère a aujourd'hui une direction du numérique. Il s'agit sans doute là d'un modèle à revoir pour créer des liens et des synergies entre ces directions dans une logique de mutualisation. Au fil du temps, une sédimentation de services, de programmes et de projets s'est mise en place, qui nécessite dans bien des cas un double effort de rationalisation et de mutualisation.

En fonction des ministères et de leur mission de service public, on dénombre en effet différents services correspondant à des DSI métiers. Ainsi au Ministère de l'Intérieur, l'organisation diffère de celle du Ministère des Finances qui elle-même est différente du Ministère des Armées où existe une DG Num globale, mais aussi une Direction pour chaque Armée.

Il est sans doute légitime de s'interroger à nouveau aujourd'hui sur la façon dont chaque échelon remplit ces trois fonctions : la vision, la construction (le *build*) et l'excellence opérationnelle.

Une fois formulée ce préambule, la CSNP salue la feuille de route de la direction interministérielle du numérique (DINUM) publiée en mars 2023, qui a pour objectif d'accompagner et faire réussir les projets numériques de l'État, au service des priorités gouvernementales et dans un souci d'amélioration de l'efficacité de l'action publique.

Ce nouveau cap est construit autour de quatre priorités :

- Engager une mutation profonde des organisations publiques pour initier et conduire dans la durée les projets numériques de l'État.
- Renforcer significativement les compétences numériques au sein de l'État.
- Développer l'exploitation effective des données pour un État plus efficace dans son action et plus simple vis-à-vis des citoyens, des entreprises et des agents publics.
- Préserver la souveraineté numérique de l'État en investissant dans des outils numériques mutualisés.

Soucieuse d'une approche globale de politique publique, la CSNP tient à souligner l'importance de conserver dans chaque projet une symétrie d'attention aux usagers et aux agents de l'Etat.

Recommandations

- 1. Associer l'ensemble des parties prenantes aux projets, notamment les directions d'administrations centrales, qui doivent veiller aux intérêts des usagers et des agents, futurs utilisateurs des services ou des applications en développement, ainsi qu'aux questions de sécurité informatique, à intégrer dès le stade des études de conception.**
- 2. Développer l'évaluation de la satisfaction des utilisateurs au terme d'un projet devrait constituer un élément central des retours d'expérience que la Dinum doit développer. L'évaluation de la satisfaction regroupe à la fois l'accessibilité d'usage (navigabilité, facilité de compréhension) et l'inclusion numérique de tous les publics (accompagnement des publics exclus du numérique, facilité de trouver l'information).**
- 3. Réunir les responsabilités de direction de projet sous une responsabilité unique et mettre en place systématiquement des équipes mixtes comprenant des directions SI et des directions métiers afin qu'elles apprennent à travailler ensemble, avec des méthodes agiles.**
- 4. Améliorer la connaissance par l'État de ses propres dépenses liées aux projets numériques. Permettre à la Dinum l'accès à Chorus 4, le logiciel comptable de l'Etat, afin d'avoir un suivi plus fin de la cinquantaine de projets considérés comme des grands projets dans le cadre du panorama publié plusieurs fois par an par la Dinum.**
- 5. Développer une relation fonctionnelle entre le directeur de la Dinum et les responsables des directions du numérique ministérielles, dont ils seraient le relais.**
- 6. Démultiplier la conduite de projets de manière mutualisée entre plusieurs ministères afin de réduire les coûts de développement et d'exploitation. Ces initiatives, à l'image de celles qui ont concerné les infrastructures, la gestion des ressources humaines, l'archivage et l'identification des usagers, doivent être encouragées. Pour cela, il est nécessaire de disposer d'outils numériques standards, afin de sortir des logiques de silos. Il s'agit d'un enjeu d'efficacité opérationnelle et budgétaire.**

7. **S'assurer, pour la Dinum, en lien avec les Directeurs d'administration, que la gouvernance des systèmes d'information de l'Etat permette de traiter l'ensemble de ces enjeux.**

III. Le numérique de l'Etat peut être un véritable outil de politique publique au service des administrés

D'une certaine manière, l'Etat est à un tournant qu'il faut réussir, sans quoi la promesse de transformation numérique des politiques publiques serait remise en question. Sur les dix dernières années, on a assisté à une numérisation constante des principales fonctions de l'Etat : la relation usagers, les processus internes à l'Etat et les mécanismes de pilotage des politiques publiques. Avec cependant un coût trop important pour des grands Systèmes d'information quand ils sont entièrement externalisés.

La numérisation a trop souvent consisté jusqu'à présent à reproduire en numérique des processus papier et à leur donner une traduction numérique.

De plus, cette transition s'est faite au prix de certains échecs largement documentés. La relation entre l'interne et l'externe, en fonction de la maturité des processus, a pu concourir à des échecs importants, soit dans la phase de construction des projets, soit dans la phase de maintenance.

Si peu de processus restent aujourd'hui 100% papier, sauf pour des raisons de sécurité et de traçabilité de l'information, notamment quand la dimension juridique est forte ou les sommes financières importantes, côté utilisateurs, il reste encore trop de double saisie, à la fois pour les agents et les citoyens. **C'est pourquoi il convient de viser une approche unitaire des processus avec une traduction numérique.**

Si l'équilibre entre les projets externalisés et internalisés a été imparfait ces dernières années, la situation est en cours de consolidation. C'est semble-t-il le sens de la récente circulaire de la Première Ministre publiée le 7 février 2023, qui fixe des objectifs mais aussi une culture et une confiance mutuelles à construire pour progresser.

A cet égard, la CSNP salue les déclarations du 7e comité interministériel de la transformation publique qui s'est tenu mardi 9 mai 2023 sous la présidence de la Première ministre Elisabeth Borne.

Dans ce cadre, le Gouvernement a réaffirmé sa stratégie du numérique et de la donnée, au service des usagers et de l'amélioration des services publics fondamentaux. Parmi les engagements pris, un ensemble de mesures s'appuie sur le levier numérique. Exploitation de la donnée, amélioration de la qualité et de l'accessibilité des démarches essentielles en ligne, simplification des démarches, administration proactive, développement d'une filière RH numérique de l'Etat autant de chantiers pour lesquels la DINUM est investie dans la mise en œuvre. Les principales mesures en matière de numérique qui ont été énoncées à cette occasion concernent :

- La vie des familles et des agents, simplifiée grâce au numérique, en s'appuyant sur le « dites-le-nous une fois » et en supprimant des démarches dans une logique d'administration proactive.
- La dématérialisation de la procédure pénale, qui sera accélérée au bénéfice du justiciable et des agents, avec pour objectif de rendre la justice plus rapidement.
- Les ministères, qui actualiseront ou prépareront d'ici la fin de l'année leur feuille de route du numérique et de la donnée, au service d'une stratégie numérique de l'Etat commune et cohérente.

- Des projets phares d'exploitation de la donnée, qui seront identifiés dans chaque ministère et pourront être accompagnés par la DINUM, à travers son Datalab au sein d'Etalab.
- Les 250 démarches essentielles en ligne feront l'objet d'un suivi renforcé dans le cadre de l'Observatoire piloté par la DINUM, pour garantir leur qualité avec comme objectif une note de satisfaction minimum de 8 sur 10 de la part des usagers.
- Les démarches en ligne seront sécurisées face à la fraude avec FranceConnect+ lorsque nécessaire.
- Une expérimentation d'outils d'intelligence artificielle, confiée à la DINUM et la DITP, qui va être lancée afin de produire des réponses aux usagers plus complètes, tout en pesant moins sur les agents sur la plateforme « Services Publics + » et dans plusieurs France services.
- Dans le but de renforcer ses compétences internes, la filière numérique de l'État sera massivement développée et animée par la DINUM, tant en matière de recrutements, que de développement et de valorisation des compétences disponibles.

La donnée pléthorique, interne et externe, structurée et non structurée, constitue un défi et un actif majeur pour l'Etat. C'est pourquoi il convient de l'exploiter et de la protéger de manière optimale. Les risques cyber et technologiques se sont exacerbés et sont aujourd'hui un sujet traité au niveau des Directions. Face à la complexification et à l'augmentation des failles de sécurité, une gouvernance forte et un pilotage accru sont devenus une obligation pour toutes les organisations.

Pour la CSNP, les conditions d'amélioration du pilotage des projets informatiques au sein des administrations publiques passent par l'équilibre entre le « faire » et le « faire faire ».

En effet, aujourd'hui, les changements de conjoncture, de comportements et de modèles pressent les services de l'Etat à instaurer une culture de l'innovation, qui n'est pas forcément naturelle dans des services habitués à engager des dépenses sur la base de projets. De nouvelles démarches apprenantes du type Test and Learn (MVP, PoC, Labs, design Thinking) le passage du prototype à l'industrialisation, l'introduction de l'agilité à l'échelle des Ministères et leur ouverture à de nouveaux partenaires tels que start ups, fournisseurs, ainsi qu'à de nouvelles logiques communautaires, sont autant d'exemples de pratiques nouvelles.

De ce point de vue, le développement des communs numériques crée de réels leviers pour l'action publique (cf. prochain avis de la CSNP sur les communs numériques).

Ce faisant, la DSI devient l'orchestrateur de multiples solutions et technologies et doit faire face à d'importants challenges sur l'intégration et l'architecture du SI. La DSI devient intégratrice de *clouds* multiples et doit impérativement gérer les risques liés au Shadow IT qui met en danger la sécurité numérique de l'organisation, notamment sur le traitement des données personnelles.

De ce point de vue, il paraît intéressant de tirer les premiers enseignements du Ségur du numérique en santé qui a démontré que le développement des communs numériques dans le cadre d'une multitude d'acteurs, publics et privés, passaient par un changement radical de méthode (travail commun des DSI et des entrepreneurs d'Etat, travail en direct avec les éditeurs de logiciel, création du compte usager par défaut assorti d'un exercice simplifié du droit d'opposition *opt-out* des usagers).

Recommandations

- 8. Dans ce contexte, l'Etat se doit d'avoir une grande réactivité aux changements et d'être agile. La DSI doit tirer profit des opportunités d'innovation, du développement des communs numériques et maîtriser les risques du « Shadow IT » et « Shadow Développement ».**

9. **Renforcer les exigences de transparence de la DSI (tableau de bord, communication, service management, cybersécurité etc.) avec la nécessité de se conformer aux nouvelles réglementations : RGPD, Directive NIS...**
10. **Mettre en œuvre progressivement une dose de pilotage par la donnée de l'Etat et des services publics aux moyens de recommandations et d'algorithmes afin d'optimiser le design et l'accessibilité des services publics en ligne, à condition que les standards de sécurité les plus élevés soient respectés dès la conception.**
11. **Inclure d'avantage l'intelligence artificielle dans le cadre de Services publics +, programme d'amélioration de la qualité du service rendu aux usagers lancé en 2021.**
12. **Prendre en compte les enjeux environnementaux liés au numérique dans ses différents aspects (conception, usage, etc)**

IV. Des compétences et des talents : la question cruciale des ressources humaines et des outils numériques des agents de l'Etat

Alors que chaque secteur endure la pénurie globale des talents numériques, les DSI ont besoin de nouveaux profils aux compétences recherchées, mais aussi d'une plus grande diversité.

La Première ministre a à cet égard fixé au travers d'une circulaire, le 8 février dernier, des exigences renforcées en matière de maîtrise et d'internalisation des compétences numériques, ce qui nécessite une véritable prise en main des administrations.

Dans son rapport conjoint sur « Les ressources humaines de l'Etat dans le numérique », l'inspection générale des finances et le conseil général de l'économie de l'Industrie, de l'énergie et des technologies évaluent à près de 50 000 agents dont le métier a une composante principalement numérique (28 600 au ministère des armées et 21 400 dans les autres ministères) en 2022.

Compte tenu notamment de la nécessité de ré-internaliser certaines compétences numériques, de l'âge moyen de ces effectifs (47 ans), du turnover des contractuels employés sur ces fonctions, **le rapport préconise la création nette de 3 500 postes dans le domaine du numérique au cours des cinq prochaines années¹, soit avec les départs en retraite, le recrutement de 2 500 postes par an.**

Certains analystes estiment que les besoins de recrutement porteraient en réalité sur 5000 créations nettes de postes.

Le 15 juin 2023, le ministre de la transformation et de la fonction publiques a annoncé que des mesures fortes seront intégrées aux projets de loi de finances 2024 et 2025 pour donner suite aux conclusions de ce rapport qui intégrerait également une revalorisation des salaires des professionnels du numérique.

Il paraît souhaitable de mieux faire connaître les opportunités d'emplois du numérique dans la fonction publique aux élèves issus de « la grande école du numérique ».

Par ailleurs, il serait nécessaire de sensibiliser les dirigeants à la question de savoir dans quel cas le numérique est une fonction support ou un levier pour repenser le métier.

¹ [Rapport filiere numerique Etat 20230616.pdf \(transformation.gouv.fr\)](#)

Des pôles ministériels ont fait cette transition, d'autres pas. Bien souvent, c'est la coopération entre Directeurs numériques et Directeurs d'administration centrale qui est en jeu.

Les compétences numériques des agents publics du numérique sont-elles suffisantes en qualité et en quantité ? De nombreux techniciens et ingénieurs réseaux de qualité mais très peu de directeurs de projet, de compétences cyber, d'exploitation de la donnée, qui seraient nécessaires pour satisfaire aux ambitions et aux besoins de l'Etat en la matière. Si la question est bien : comment former des agents de la filière administrative classique à endosser des projets de conduite numérique. ?

Même si l'on commence à aborder ces sujets dans les écoles de service public comme l'INSP et les IRA, cela reste embryonnaire, sous forme de cours magistral et peu à travers des stages. Dans le cadre de la formation continue, le Cycle supérieur du numérique s'adresse aux cadres supérieurs de la fonction publique d'État.

La formation des agents de la fonction publique au numérique et à ses changements au cours de leur carrière professionnelle pourrait se traduire par la création d'un passeport numérique qui attesterait des formations et des compétences acquises.

Le déferlement médiatique sur le thème de l'IA générative ne peut manquer d'interroger la dimension DRH de l'Etat. Ces technologies changent-elles les métiers ? Les font-elles évoluer ? Quels besoins cela induit-il ? C'est le travail des mois qui viennent que d'appeler à raison garder sur le sujet et d'adopter une approche rationnelle qui nécessite de s'approprier le sujet mais évite le vent de panique.

L'expérimentation de ces technologies bouleverse les organisations. Dès lors, comment les administrations peuvent-elles se saisir de ces outils et en développer des applications vertueuses voire responsables ?

Le ministre de la Transformation publique a souhaité lancer l'expérience avec Service Public + un espace d'échange avec les usagers, centralisé pour toutes les administrations. Les agents publics qui répondent à des questions souvent standardisées pourraient être secondés par une génération de réponse automatique optimisée.

Face aux transformations engagées dans les services de l'Etat, la CSNP souhaite rappeler les trois rôles fondamentaux des Directions des Systèmes d'information :

- élaborer une vision stratégique de l'évolution des Systèmes d'information.
- se positionner comme fournisseur de services, afin d'être garante de l'excellence opérationnelle de tous les services en place.
- être un partenaire des métiers, à travers la construction du Système d'information et la réalisation des projets dans le respect du périmètre, du budget et des délais.

Il est essentiel que les services de l'Etat intègrent les enjeux numériques dans le plan stratégique de leur organisation, avec une meilleure diffusion de la culture numérique et la promotion des technologies innovantes.

La transformation numérique de l'Etat passe par une meilleure prise en compte des risques numériques dans les enjeux stratégiques et les processus métiers mais aussi par la gestion, la valorisation et la protection des données de l'organisation.

Recommandations

13. Procéder à la création nette de 3 500 postes dans les métiers du numérique au cours des cinq prochaines années, pour mettre en œuvre les recommandations proposées par l'Inspection générale des finances et le conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies de janvier 2023.
14. Améliorer l'expérience des utilisateurs et réduire la fracture numérique en y dédiant des moyens dédiés à la conception des sites publics.
15. Développer des compétences internes, notamment de direction de projet, afin de garder la maîtrise des prestations que les administrations délèguent encore trop souvent à des sociétés sous-traitantes et pour s'assurer qu'elles seront en mesure d'en effectuer la maintenance.
16. Réduire les délais de recrutement par concours dans les quinze métiers en tension identifiés par la DINUM dont six ont trait à la conduite des grands projets numériques et adapter le recrutement à un marché en tension, en revalorisant la grille salariale des métiers du numérique.
17. Faire gagner en expérience et en compétence les cadres dirigeants des administrations de l'État, responsables du succès ou de l'échec des projets qu'ils conduisent, pour mieux mesurer les enjeux concrets du numérique et piloter leurs équipes numériques de manière plus adéquate.
18. Former les agents de la fonction publique au numérique tout au long de leur vie en créant un passeport numérique

PERSONNES AUDITIONNEES

Mme Christine Balagué, professeur en sciences de gestion à l'Institut Mines-Télécom, fondatrice du réseau Good in Tech

M. Cédric Clédière, Directeur de la mission France Service

Mme Laura Létourneau, Chargée de mission "transformations numérique et écologique" auprès des services de la Première Ministre

M. Xavier Merlin, Chef de la Mission interministérielle simplification et modernisation des formalités des entreprises

Mme Stéphanie Schaer, Directrice interministérielle du numérique

M. Mathieu Weill, Directeur du numérique, ministère de l'Intérieur

ACRONYMES ET GLOSSAIRE

Chorus - Chorus est un projet interministériel lancé par l'État français en avril 2007 visant à remplacer l'application ACCORD pour le pilotage des dépenses de l'État dans le cadre de la loi organique relative aux lois de finances (LOLF). L'application Chorus est partagée par l'ensemble des acteurs financiers de la comptabilité publique des ministères et de leurs services déconcentrés (gestionnaires, comptables, ordonnateurs, contrôleurs financiers).

Datalab - Laboratoire de données - La création d'un « datalab », un incubateur de projets liés à la donnée au sein de la DINUM, en décembre 2022, permettra d'accélérer les projets data grâce à une aide matérielle, technique, humaine et juridique. Il permettra ainsi de dépasser les freins fréquemment rencontrés par les administrations dans leurs projets.

Design Thinking - Cette approche naît dans le secteur de la publicité dans les années 50. Elle est développée à Stanford dans les années 80 et a pour but d'appliquer la démarche d'un designer pour répondre à un problème ou à un projet d'innovation. Cette manière de réfléchir et d'innover s'appuie de manière très importante sur des retours d'utilisateurs.

Dinum : Direction interministérielle du numérique

DITP - Direction interministérielle de la transformation publique

DSI - Direction des Systèmes d'Information

Etalab - Etalab est un département de la direction interministérielle du numérique (DINUM), dont les missions et l'organisation sont fixées par le décret du 30 Octobre 2019. Faisant office de « Chief Data Officer » de l'Etat (au titre des missions de l'Administrateur général des données, des algorithmes et des codes sources), il coordonne la conception et la mise en œuvre de la stratégie de l'État dans le domaine de la donnée.

MVP - Le produit minimum viable, ou Minimum Viable Product (MVP), est la version "alpha" d'un produit, présentée à un public très ciblé, qui permet à l'entreprise d'obtenir un maximum de retours clients avec un minimum d'efforts.

PoC - Le Proof of Concept (ou simplement POC) désigne une méthode utilisée pour vérifier la performance d'un concept. Cette méthode prend la forme d'une phase de test ayant pour but de confirmer vos théories, avant d'aller plus loin dans la réalisation de votre projet.

Shadow IT - Il s'agit principalement des cas d'utilisation de logiciels par un membre du personnel ou d'un agent sans que les responsables de la sécurité informatique en soient informés. Cette pratique est facilitée de nos jours par le recours accru au Cloud.

Test and Learn - Cette démarche consiste à tester au préalable une (ou plusieurs) hypothèse(s) et de tirer les enseignements de cette expérimentation (au lieu d'analyser, définir et mettre en place une solution définitive à un problème ou une opportunité).

Acteurs de la Politique Numérique de l'État

