

Le Directeur du cabinet

- 865 / 22 SG

Paris, le 21 JUIL. 2022

à

Mme la cheffe de service de l'inspection générale des finances

M. le vice-président du Conseil général de l'économie

Objet : Evaluation des besoins de l'État en compétences humaines sur les enjeux numériques

Le Président de la République a annoncé sa volonté d'accélérer, dans le quinquennat qui s'ouvre, la transformation de l'État par le numérique. Cette accélération, qui doit également participer de l'ambition de France 2030, requiert d'investir résolument dans le développement des services publics numériques, le renforcement de la souveraineté nationale et européenne, l'accompagnement et la formation des Français dans la révolution numérique, la diplomatie numérique, la régulation des espaces numériques, le renforcement de la protection cyber nationale, le soutien à l'innovation technologique, le développement économique de notre filière numérique et la protection et la valorisation des données.

Pour ce faire, je souhaite que les administrations disposent des compétences nécessaires pour appréhender toutes les dimensions de la transition numérique – notamment techniques, économiques, sociales, de souveraineté, et environnementales –, pour mener à bien les projets numériques de l'État et pour contribuer, plus largement, à la formation de l'ensemble des cadres des administrations et opérateurs de l'État dont le rôle est fondamental pour intégrer le numérique dans la conduite des politiques publiques.

Au vu de la forte tension concurrentielle de l'emploi dans le secteur, l'importance des ressources humaines dans les métiers du numérique dans l'État a été identifiée dès 2017. À l'issue d'une mission confiée en 2019 au contrôle général financier, à l'inspection générale de l'administration et au conseil général de l'économie, de l'industrie, de l'énergie et des technologies, un plan d'action pour la filière numérique a été engagé en 2019 par la direction interministérielle du numérique et la direction générale de l'administration et de la fonction publique. De plus, l'État a engagé depuis 2021 une importante réforme de son encadrement supérieur. Le rapport remis par Vincent Berger, Marion Guillou et Frédéric Lavenir sur les grands corps techniques positionne le numérique comme un domaine d'activité à part entière pour les ingénieurs au sein de l'État et recommande le renforcement de cette filière.

.../...

Dans ce contexte de besoins renforcés en compétences numériques, la circulaire n° 6329/SG du 19 janvier 2022 sur l'encadrement du recours par les administrations et les établissements publics de l'État aux prestations intellectuelles traduit de plus le souhait de l'État d'engager « une réflexion sur l'opportunité d'internaliser les compétences et expertises qui correspondent à des besoins permanents ou réguliers et des commandes récurrentes ».

C'est pourquoi je vous demande de conduire une mission relative à l'encadrement de l'État en matière de numérique.

En premier lieu, vous réaliserez une **cartographie quantitative et qualitative** de l'existant et des besoins prévisibles en compétences numériques au sein des ministères et des opérateurs, en cherchant à préciser autant que possible leur répartition par métier et par niveau. Vous vous attacherez à estimer les dynamiques en la matière à horizon de dix ans.

En deuxième lieu, vous porterez une appréciation sur l'**évolution des filières professionnelles de la fonction publique d'État dont les membres disposent d'une formation et d'une expérience** dans les métiers ou les expertises du numérique, ainsi que sur les stratégies de recrutement d'agents contractuels et les pratiques des administrations en matière d'externalisation de la conduite des projets numériques de l'État. Vous formulerez des propositions s'agissant des **modalités de recrutement** permettant à l'État de disposer des compétences dont il a besoin dans les métiers du numérique en favorisant la diversité des profils et des parcours ainsi que l'équilibre entre les femmes et les hommes.

En troisième lieu, je souhaite que vous puissiez étudier et proposer les **mécanismes de gestion des carrières** permettant à l'État et à ses opérateurs de proposer à des ingénieurs de haut niveau dans le numérique des parcours complets, variés et attractifs. En particulier, vous vous pencherez sur les postes supérieurs d'encadrement, de direction de projet, d'expertise et de contrôle pouvant être proposés aux ingénieurs en deuxième et troisième partie de carrière. Vous pourrez analyser la question des rémunérations afin d'identifier notamment si des écarts avec le secteur privé sont susceptibles de rendre l'État et ses opérateurs moins attractifs pour les talents du numérique. Vous pourrez utilement rechercher les meilleures pratiques en matière de gestion des RH numériques dans le secteur privé, ainsi que dans l'administration d'autres pays avancés en matière de transformation numérique de l'État.

Au terme de ce travail, vous formulerez des propositions, qui permettront ainsi de consolider la maîtrise des missions essentielles du numérique public.

Vous tiendrez compte des travaux déjà conduits à ce sujet, notamment le rapport de la mission de janvier 2019 évoquée ci-dessus et le rapport de la Cour des comptes de juillet 2020 sur la conduite des grands projets numériques de l'État. Vous pourrez, par ailleurs, vous appuyer sur les conclusions de la récente évaluation conduite conjointement par la direction interministérielle du numérique (Dinum) et l'Institut national de la statistique et des études économiques (Insee) sur les besoins de l'État en compétences et expertises en matière de données. Vous prendrez connaissance des réflexions menées parallèlement au sein de l'État, en particulier celle du délégué interministériel à la transformation publique et de la déléguée interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État (Dièse) en matière de ré-internalisation des compétences intellectuelles, celle de la Dièse en matière de réforme des corps techniques d'encadrement et celle de la Dièse et de l'institut national du service public en matière de formation des cadres de l'État au numérique.

.../...

Vous associerez la Dinum, le conseil général de l'environnement et du développement durable, le conseil général de l'armement et l'Insee à ces travaux ainsi que la direction générale de l'administration et de la fonction publique.

Vous veillerez à prendre l'attache des différents services chargés du numérique dans les ministères, de l'agence nationale de sécurité des systèmes d'information, des principales directions d'administration centrale, notamment chargées de projets numériques stratégiques (direction générale des finances publiques, direction des affaires civiles et du Sceau, direction générale de la police nationale, etc.), ainsi que des autorités administratives indépendantes (Autorité de régulation des communications audiovisuelles et numériques, Commission nationale de l'informatique et des libertés, Autorité de la concurrence, etc.) et des opérateurs disposant de structures dédiées. Votre approche concernera l'administration centrale autant que les services déconcentrés et les opérateurs d'État.

Je vous demande de mener cette mission dans un délai de quatre mois.



Aurélien ROUSSEAU