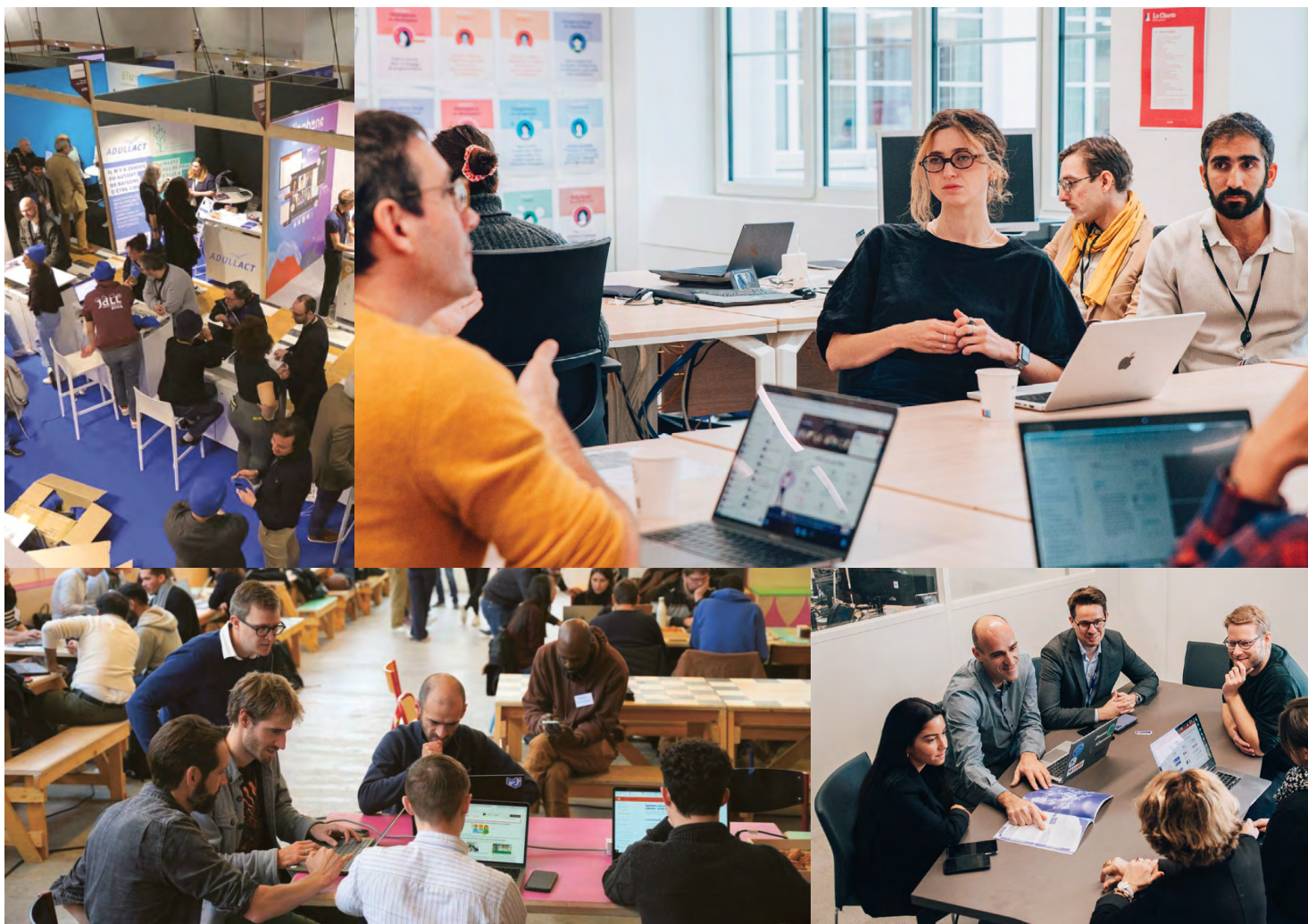




GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*



Rapport annuel 2024

Direction interministérielle
du numérique (DINUM)

Directrice de la publication :

Stéphanie Schaer

Coordination éditoriale :

Mathilde Terroir

Contributeurs éditoriaux :

Jérémie Vallet, Pierre Pezziardi, Ishan Bhojwani, Guy Duplaquet,
Florian Delezenne, Cornelia Findeisen

Impression :

DSAF/DPSG/BAEC/Section Édition/Atelier Ségur

Dépôt légal :

septembre 2025

La reproduction, même partielle, de cette publication est soumise
à l'autorisation préalable de la direction interministérielle du numérique –
Service communication – 20, avenue de Ségur, 75007 Paris - communication.
dinum@modernisation.gouv.fr

Conception & réalisation graphique :

La Netscouade / Lanetscouade.com

Sommaire

Page 5

➤ **Avant-propos**
de Stéphanie Schaer,
directrice interministérielle
du numérique

Page 6

➤ **7 faits marquants**
en chiffres

Page 8

➤ **Les jalons**
qui ont marqué
l'année 2024

Page 10

➤ **Retour** sur une
année où chaque projet
a démontré son impact

Page 14

➤ **Pilier 1**
Transformer durablement
l'action publique par le
numérique

Page 18

➤ **Pilier 2**
Former, recruter,
transformer : structurer la
filière numérique de l'État

Page 22

➤ **Pilier 3**
Des solutions numériques
mutualisées, pour
un État plus efficace
et plus résilient

Page 27

➤ **Pilier 4**
Un nouvel élan pour la
circulation et l'usage des
données administratives

Page 30

➤ **Pilier 5**
À la rencontre
de nos publics

Page 32

➤ **Sigles et**
acronymes

Une année
marquée par
le renforcement
de l'**autonomie
stratégique**
et de la
**transformation
numérique**
de l'État.

Avant-propos de **Stéphanie Schaer,** directrice interministérielle du numérique

2024 a été une année de renforcement de notre autonomie stratégique en matière de numérique, avec des outils pensés pour garantir l'indépendance de nos services publics. FranceConnect+ s'est étendu, Tchap a franchi le cap des 270 000 utilisateurs actifs et La Suite numérique a pris une dimension européenne, soutenue par un partenariat avec l'Allemagne et les Pays-Bas. Dans un contexte marqué par les Jeux olympiques et les enjeux de sécurité, le Réseau interministériel et les infrastructures numériques de l'État ont parfaitement rempli leurs missions.

2024 a également marqué un tournant pour l'exploitation des données et l'intelligence artificielle. Les échanges de données se sont renforcés entre les administrations pour mettre en place le « Dites-le-nous une fois » pour les citoyens et les entreprises. Les territoires se sont engagés dans la lutte contre le non-recours aux prestations, et l'IA générative a fait ses premiers pas au sein de l'État avec l'accès à Albert API pour les administrations, en exploitant notamment les meilleurs modèles libres.

Une mutation profonde s'est enclenchée dans nos méthodes de travail, avec une accélération de l'adoption de la méthode dite « agile à impact » dans les ministères. De grands projets emblématiques, comme la refonte du SI de France Travail, l'allocation personnalisée d'autonomie ou l'Espace numérique maritime, ont bénéficié de cet accompagnement. Des solutions sur mesure ont vu le jour, portées par l'engagement de mentors et de coachs qui ont su réinventer l'accompagnement des équipes. La création de trois nouveaux incubateurs de produits numériques au sein du réseau beta.gouv.fr, au ministère de l'Éducation nationale, au ministère de l'Agriculture et au Cerema, ainsi que l'établissement d'une quinzaine de nouveaux partenariats avec des administrations, témoignent également du renforcement de l'adhésion à cette méthode.

Côté compétences, la filière numérique s'est structurée, avec le lancement du Campus du numérique public, un référentiel de rémunération des contractuels du numérique public refondu,



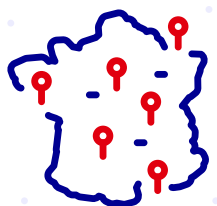
et l'ouverture de 345 postes numériques au sein de l'État pour renforcer nos capacités en interne. En parallèle, une feuille de route « Talents féminins » s'est dessinée pour favoriser la mixité et l'égalité des chances. Des programmes de formation à la carte comme le « Booster agile » permettent à de nombreux agents de s'approprier les outils et les méthodes des équipes produit et de se former au numérique.

2024 a été une année déterminante pour la transformation numérique de l'État, marquée par une **consolidation des acquis et des produits numériques ayant démontré leur impact.** Des projets ambitieux sont passés du stade d'expérimentation à celui de solutions concrètes.

Ces résultats, nous les devons à l'énergie, à la créativité et à l'engagement des équipes de la DINUM et de nos partenaires. À vous tous, un immense merci.

Mais nous n'allons pas nous arrêter là. 2025 doit nous voir accélérer pour simplifier l'accès aux services publics, généraliser l'usage de l'IA et renforcer encore notre autonomie stratégique. Ensemble et en lien avec l'écosystème du numérique public, nous continuerons à bâtir un numérique à la hauteur des attentes des citoyens, des entreprises et des agents.

7 faits marquants en chiffres



7

SERVICES NUMÉRIQUES ISSUS DE START-UP D'ÉTAT AYANT ATTEINT UN IMPACT NATIONAL

Le réseau d'incubateurs beta.gouv.fr, piloté par l'incubateur de services numériques de la DINUM, a permis l'émergence de 7 nouveaux services numériques à impact national : [Réfugiés.info](https://refugiés.info), [Acceslibre](https://acceslibre.fr), [MonServiceSécurisé](https://monservicesecurise.fr), [Mano](https://mano.gouv.fr), [France Chaleur Urbaine](https://francechaleururbaine.fr), [A-JUST](https://a-just.fr) et [France VAE](https://francevae.fr).

8

PRODUITS IA DÉVELOPPÉS AVEC L'INCUBATEUR ALLIANCE : [Albert MFS](#), [RAGtime](#), [Aristote](#), [LIRIAe](#), [Camembert 2.0](#), [Compar:IA](#), [Transcr'IA](#) et [Panoramax](#).

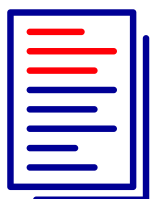
1,2 M€
INVESTIS

Des solutions d'intelligence artificielle co-construites avec huit partenaires administratifs, pour répondre aux besoins spécifiques de chaque ministère.

270 000

UTILISATEURS ACTIFS SUR TCHAP

La messagerie souveraine de l'État confirme son rôle de plateforme sécurisée, essentielle pour les échanges entre les administrations.



4

MILLIONS DE DOSSIERS SIMPLIFIÉS

Démarches simplifiées est devenu un outil incontournable pour faciliter les démarches entre les citoyens et l'administration.



345

**EMPLOIS
RÉINTERNALISÉS**

ET

+ de 21 000

AGENTS FORMÉS

Pour renforcer les compétences internes de l'État, avec une attention particulière portée aux talents féminins et à la montée en compétences.

45

GRANDS PROJETS NUMÉRIQUES SUIVIS

La DINUM s'est affirmée comme un partenaire clé pour accompagner et garantir la réussite des grands projets numériques dans les ministères.



1

MILLION D'AGENTS CONNECTÉS AU RIE 2.0

Le Réseau interministériel de l'État (RIE) a franchi le cap symbolique du million d'agents connectés, soulignant l'ampleur de son déploiement et son rôle central dans la transformation numérique de l'administration.

Les jalons

qui ont marqué l'année 2024

Janvier

➤ **Lancement
du Campus du numérique
public**

➤ **Circulaire
sur l'attractivité des
métiers du numérique** signée
par le Premier ministre

Février

➤ **Partenariat
franco-allemand**
pour le développement d'outils
collaboratifs libres et souverains

➤ **Demo Day**
des lauréats de la 13^e promotion
du Fonds d'accélération
des start-up d'État
et de territoire (FAST)

Mars

➤ **Journée « L'État
dans le nuage »**
consacrée au cloud

➤ **Pavillon
du numérique de l'État**
au salon Choisir le service public

Avril

➤ **Hackathon**
« Données ouvertes Météo France »

➤ **Clôture de
la 2^e promotion
de l'Accélérateur
initiatives
citoyennes**

➤ **8^e Comité interministériel
de la transformation
publique**

Axes stratégiques : intelligence
artificielle, simplification
des démarches, formation
des agents publics au numérique

➤ **Lancement
de l'offre de service IA**

Mai

➤ **Hackathon**
« Déclaration sociale nominative »

➤ **Pavillon numérique de l'État** au salon VivaTech

Juin

➤ **Lancement de la communauté numérique des ingénieurs des grands corps techniques**

Juillet

➤ **Publication de 11 tutoriels pour accompagner les citoyens** dans leurs démarches administratives essentielles

Septembre

➤ **8^e édition de Numérique en Commun[s]**

● ➤ **Réunion de sept pays européens à Paris**
sur les enjeux de la souveraineté numérique

➤ **Hackathon**
autour de Démarches simplifiées

➤ **100 M€ de commandes atteints** sur le marché cloud

Octobre

➤ **Journée « Numérique et Territoires »**

Novembre

➤ **Lancement de l'incubateur La Ruche numérique**

➤ **La France mobilise les acteurs européens de la data** ●
via data.europa.eu

Décembre

● ● ● ➤ **Partenariat France-Allemagne-Pays-Bas**
pour la souveraineté numérique

➤ **Hackathon**
« Données alimentaires »

➤ **Village interministériel à l'Open Source Expérience**

➤ **Rencontre ALLiance**
avec retour sur les résultats de la communauté IA de l'État

Retour sur une année où **chaque projet a démontré son impact**

Cinq grands projets, une même méthode pour réussir

En 2024, la DINUM a accéléré la transformation des administrations en généralisant la méthode dite « mode produit ». Cette approche repose sur un accompagnement au plus près des équipes, une co-construction avec les usagers et un pilotage resserré autour de l'impact réel sur les services publics.

Cinq projets emblématiques ont été accompagnés selon cette méthode, avec des résultats concrets :

- l'Espace numérique maritime a enregistré plus de 80 000 usagers en 2024. Les délais de traitement des démarches administratives ont diminué de 30 % pour les professionnels du secteur (immatriculations, licences, autorisations, etc.);
- le système d'information de recouvrement des particuliers a permis de traiter 1,8 million de dossiers sur l'année. Il facilite le suivi et le recouvrement des créances auprès des particuliers, avec des délais réduits de 25 %, ce qui a limité les contentieux et renforcé la qualité de la relation avec les usagers;
- le système d'information de l'allocation personnalisée d'autonomie a amorcé un déploiement national. Il permet de gérer plus efficacement l'attribution et le suivi de l'allocation personnalisée d'autonomie (APA), afin de raccourcir les délais de traitement des dossiers et d'améliorer la pertinence des plans d'aide proposés aux personnes âgées;

- le système d'information de la Cour de cassation a lancé quatre produits numériques en phase d'investigation. Il simplifie la gestion et la diffusion des décisions de justice, avec pour objectif de faciliter l'accès au droit et d'accélérer certaines procédures. Pour le certificat de non-pourvoi, le temps de traitement pourrait ainsi être divisé par trois grâce à une meilleure fiabilité des données et à une optimisation des processus;
- France Travail a décidé de renoncer à un système de SSO développé en interne, au profit de ProConnect, une solution interministérielle mutualisée permettant de faciliter l'accès aux services proposés.

Chaque projet a été accompagné de manière personnalisée par la DINUM, avec un mentorat agile, des ateliers réguliers et un suivi rapproché des équipes terrain. Résultat : des équipes plus autonomes, des projets livrés plus rapidement et une amélioration sensible de la qualité perçue, tant par les usagers que par les agents.

« En 2024, la DINUM, avec les ministères et les DNUM, a accompagné la transformation vers le pilotage par l'impact et le mode produit. Grâce à une implication de proximité, les équipes ont gagné en autonomie, les projets ont été livrés plus vite et la qualité perçue par les usagers et les agents s'en est trouvée renforcée. »

Jérémie Vallet,
chef du département Appui,
Conseil et Expertise

France Travail, une transformation numérique menée à l'échelle de l'opérateur



France Travail compte parmi les premiers opérateurs à avoir structuré sa transformation numérique autour de la méthode du mode produit. Par exemple, avec Anotea, une plateforme en ligne conçue pour l'évaluation des formations par les stagiaires, l'opérateur a placé l'utilisateur au cœur de la conception de ses services.

« Cette dynamique illustre un changement de posture : l'administration n'agit plus seule, mais construit ses services avec celles et ceux qui les utilisent. Bâtir avec les usagers, cela signifie tester grandeur nature, mesurer l'impact, itérer pour améliorer ce qui marche et arrêter ce qui ne marche pas. Une manière concrète de rapprocher l'action publique du quotidien des citoyens. »

Thibaut Guilluy, directeur général de France Travail

La Suite numérique, des outils collaboratifs pour les agents publics

Développée en partenariat avec l'Allemagne et les Pays-Bas, La Suite numérique a franchi une nouvelle étape. Tous les agents des administrations centrales disposent désormais d'un accès à une gamme d'outils interopérables :

- **Tchap**, pour la messagerie instantanée sécurisée ;
- **Resana**, pour le partage de fichiers ;
- **Docs**, pour la co-édition de documents ;
- **Grist**, pour le tableur collaboratif ;
- **Visio**, pour les réunions à distance ;
- **France Transfert**, pour l'envoi sécurisé de fichiers volumineux ;
- **Messagerie**, pour l'envoi d'e-mails.

L'ensemble repose sur des infrastructures maîtrisées par l'État, interopérables et conformes aux standards de sécurité du service public, dans le cadre d'un budget maîtrisé. Mais La Suite numérique ne se limite pas à une alternative technologique. Elle porte une transformation plus large de la culture numérique au sein des administrations en donnant une place centrale au travail collaboratif et à la maîtrise des outils. Ce choix stratégique répond à un double objectif : **mieux outiller les agents publics et renforcer l'autonomie numérique de l'État.**

la suite
numerique.gouv.fr



« Avec La Suite numérique, nous avons voulu offrir aux agents publics des outils simples à utiliser, pensés pour leurs missions, déployés à grande échelle et maîtrisés de bout en bout par l'État. »

Florian Delezenne,
chef du département Opérateur
de produits interministériels

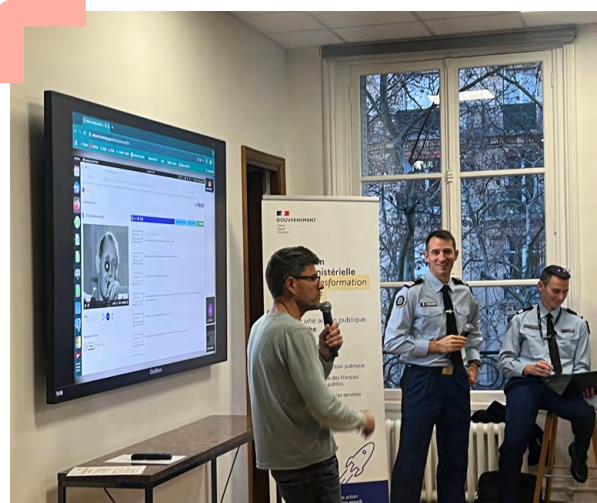
Intelligence artificielle, de l'incubateur à la production

L'incubateur IA pour le secteur public ALLiaNCE, piloté par la DINUM, a accompagné l'adoption de l'intelligence artificielle au sein de l'administration. Avec 1,2 million d'euros investis en 2024, huit projets IA ont été lancés en lien étroit avec des ministères et des opérateurs publics. Chaque cas d'usage répond à un besoin identifié : automatiser certaines tâches, mieux exploiter les données publiques...

Parmi les initiatives les plus marquantes :

- **Transcr'IA**, développé avec France Université Numérique, a permis la transcription automatique de 5 500 heures de vidéos pédagogiques, pour une valorisation estimée à 11 millions d'euros,
- **Compar:IA**, porté par le ministère de la Culture, met à disposition une plateforme d'évaluation des modèles linguistiques francophones. Elle enregistre jusqu'à 1 000 requêtes par jour ;
- **Panoramax**, conçu par l'Institut national de l'information géographique et forestière (IGN), exploite des données routières afin de créer un géo-commun pour photo-cartographier les territoires. Il enregistre, à date, 68 millions de photos.

L'ensemble des projets repose sur l'infrastructure technique de l'État (Albert API et un hébergement cloud qualifié SecNumCloud). Cette configuration assure un haut niveau de sécurité et de conformité.



Pilier 1

Transformer durablement l'action publique par le numérique

Accompagner la mutation

La DINUM a accompagné **une quarantaine de projets** portés par les ministères pour accélérer leur transformation numérique. Ces interventions ont permis de débloquer des situations complexes, de relancer des chantiers à l'arrêt et d'améliorer la qualité des services publics.

Parmi ces projets, **Plainte en ligne**, porté par le ministère de l'Intérieur, vise à simplifier le dépôt de plainte tout en renforçant l'accompagnement des usagers. L'objectif est double : faciliter la démarche et réduire le nombre de plaintes irrecevables ou incomplètes.

Avec l'appui de la DINUM, les équipes conçoivent des maquettes, les testent avec des usagers, puis les expérimentent sur le terrain, comme en Gironde. Résultat : un formulaire deux fois plus rapide à remplir et deux fois moins de plaintes irrecevables à traiter.

Pour mener ces transformations, la DINUM mobilise sa **brigade d'intervention numérique** sur des enjeux techniques et méthodologiques : accessibilité, design, cloud, numérique responsable. Elle renforce également son **offre de mentorat** en accompagnant plusieurs équipes projet dans la durée.

Un accent particulier est mis sur l'accompagnement des ministères dans l'amélioration de l'**accessibilité** des services en ligne, pour un numérique toujours plus inclusif.

Ces actions visent à garantir que les services numériques de l'État répondent aux attentes des usagers, s'adaptent aux réalités de terrain et produisent un impact mesurable.

« Notre approche est centrée sur l'utilisateur. Les entretiens et les tests menés avec des usagers permettent de s'assurer que les solutions répondent réellement aux besoins des citoyens. »

Stéphanie Nazarian, cheffe du pôle Brigade d'intervention numérique

Réduire l'empreinte environnementale du numérique public



La Mission interministérielle numérique écoresponsable (MiNumEco) pilote la stratégie de l'État et accompagne les administrations pour limiter l'impact du numérique. Elle suit les feuilles de route ministérielles, mesure l'empreinte du service public, diffuse les bonnes pratiques, développe les méthodes et les outils et renforce la sensibilisation et la formation.

En 2024, plusieurs actions ont marqué la démarche : lancement du podcast *MiNumEchos*, formation de 200 agents en présentiel par la DINUM et déjà 621 agents inscrits à la nouvelle formation en ligne dans les deux mois suivant son lancement.

45

PROJETS SUIVIS

au panorama des grands projets SI de l'État

6,3

DURÉE MOYENNE

de chaque projet (en années)

21 %

TAUX D'ÉCART

calendaire moyen

3,31 Md€
DE COÛTS ACTUALISÉS

6,5 %

TAUX D'ÉCART

budgétaire moyen



Des projets numériques mieux maîtrisés, mieux ciblés

La DINUM a renforcé sa capacité à sécuriser les grands projets numériques de l'État en adaptant ses méthodes d'audit aux exigences du mode produit. Ce travail a donné lieu à une évolution de la grille d'analyse, avec une attention portée à l'impact sur les usagers, à la maturité des équipes et à la faisabilité technique des solutions proposées.

La refonte de la **méthode MAREVA**, outil d'évaluation de l'utilité publique et du retour sur investissement des projets, a permis de mieux cibler les critères d'analyse. L'impact, l'utilité pour les agents et les citoyens et la soutenabilité budgétaire figurent désormais au cœur des décisions.

Au cours des deux dernières années, la DINUM a émis **24 avis** sur des projets stratégiques :

- **21 avis favorables**, dont plusieurs accompagnés de recommandations ;
- **2 avis défavorables**, en raison d'un périmètre mal défini ou d'un risque élevé de dérive budgétaire.

Dans ces cas, la DINUM n'a pas seulement joué un rôle de contrôle. Elle a mobilisé ses équipes pour **réévaluer les périmètres, réduire les risques et réorienter les projets** lorsque nécessaire. Ce soutien a permis à plusieurs porteurs de projet de repartir sur des bases solides, avec des objectifs mieux calibrés.

Cet engagement vise à garantir que les projets numériques de l'État produisent une valeur tangible, s'inscrivent dans des calendriers maîtrisés et répondent aux besoins du service public. Les audits menés par la DINUM, en lien étroit avec les ministères, permettent d'identifier les points de fragilité et de contribuer à l'élaboration de solutions pérennes.

Des méthodes tournées vers l'impact pour des politiques plus efficaces

Le programme beta.gouv.fr a confirmé son rôle moteur dans la transformation numérique de l'État. Porté par la DINUM, il a permis à des administrations centrales, territoriales et à des opérateurs publics d'adopter une approche plus agile et plus sobre, fondée sur l'expérimentation et l'utilité.

Au total, le réseau rassemble **21 incubateurs partenaires** et accompagne **248 services numériques actifs**. Parmi ceux-ci, 7 ont atteint un impact national en 2024, portant le nombre total de services à impact national à 30 depuis le lancement du programme :

[Réfugiés.info](#), [Acceslibre](#), [MonServiceSécurisé](#), [Mano](#), [France Chaleur Urbaine](#), [A-JUST](#), [France VAE](#).

16 services ont par ailleurs bénéficié du Fonds d'accélération des start-up d'État et de territoire, parmi lesquels :

[Immersion facilitée](#), [Mon suivi social](#) ou encore **1 élève 1 stage**.

En parallèle, **217 agents publics** ont rejoint le programme beta.gouv.fr et se sont formés au mode produit. Cette montée en compétences a permis aux équipes de mieux s'approprier les approches agiles et de les appliquer à leurs projets. Plusieurs administrations, comme le ministère de la Justice, le ministère de la Culture ou le secrétariat général à la planification écologique, ont intégré ces principes dans leur feuille de route numérique

30 SERVICES À IMPACT NATIONAL, dont **7 LANCÉS EN 2024**

1500 MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ beta.gouv.fr

248 SERVICES NUMÉRIQUES en cours d'accompagnement ou pérennisés

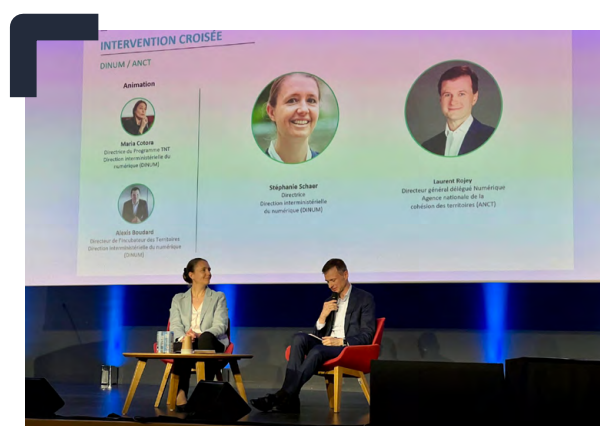
20 INCUBATEUR MINISTÉRIELS PARTENAIRES, dont **3 CRÉÉS EN 2024**

Un lien renforcé avec les territoires

2024 a vu s'achever le premier volet du programme « Transformation numérique des territoires », lancé en 2021 pour une durée de trois ans dans l'objectif d'accélérer la transformation numérique de l'action publique dans tous les territoires.

L'occasion pour toutes les parties prenantes de faire le bilan de trois années de coopération transversale entre l'État et les collectivités en matière de services numériques, avec pour résultat notamment :

- **L'amélioration de l'accès et de la qualité de 600 démarches administratives concernant au moins 500 000 usagers ;**
- **La simplification de l'accès aux démarches en ligne** pour les usagers grâce à une augmentation de 10 points de la **part de portails territoriaux offrant une authentification FranceConnect ;**
- La construction et la mise à disposition de **30 produits numériques** répondant à des problèmes de politiques publiques, désormais disponibles en open source pour toute collectivité souhaitant les utiliser ;
- Une **vingtaine de ressources opérationnelles** co-construites avec les collectivités territoriales pour répondre à leurs besoins.



 JOURNÉE
NUMÉRIQUE
& TERRITOIRES

Fort de ses réalisations et de la relation de confiance construite entre **les partenaires, le principe d'un nouveau programme triennal 2025-2027 a été entériné par l'ensemble des parties prenantes**. Son objectif est d'intensifier les efforts de l'État et des collectivités territoriales pour mettre en œuvre une transformation numérique de qualité des services publics et définir, avec **14 associations représentatives des collectivités, l'ANCT, l'ANSSI, l'IGN et le CNIG, un cadre de dialogue commun entre État et collectivités** sur tous les sujets liés à la transformation numérique.

Plusieurs évolutions structurantes du programme sont pour cela attendues : élargissement du portage politique à trois ministères – ministère de l'Action publique, de la Fonction publique et de la Simplification, ministère de l'Aménagement du territoire et de la Décentralisation et secrétariat d'État chargé de l'intelligence artificielle et du numérique ; mise en place d'une gouvernance opérationnelle conjointe DINUM-ANCT ; association renforcée de l'ANSSI.

Ces orientations ont fait l'objet d'échanges lors de la Journée « Numérique & Territoires », organisée le 3 octobre 2024, qui a rassemblé près de 300 agents et élus. Cette journée a confirmé la mobilisation collective en faveur d'un numérique public adapté aux réalités locales.

« Le programme "TNT", porté par la DINUM et l'ANCT en partenariat avec d'autres acteurs, contribue à réduire concrètement la fracture numérique territoriale grâce à des outils comme la Suite territoriale, l'accompagnement sur mesure ou les bases adresses locales. Adapter les outils de l'État aux réalités locales permet à une petite commune de bénéficier des services numériques au même titre qu'une métropole. »

Laurent Rojey, directeur général délégué Numérique de l'ANCT



Pilier 2

Former, recruter, transformer : structurer la filière numérique de l'État

Former les agents aux compétences numériques



Lancé en janvier 2024, le **Campus du numérique public** incarne l'ambition interministérielle de doter chaque agent des compétences nécessaires à la transformation numérique de l'action publique. Il centralise l'offre de formation interministérielle consacrée aux enjeux numériques et propose un accompagnement stratégique et opérationnel.

Parmi les actions menées en 2024, deux offres structurent son action :

- **la formation des cadres dirigeants** repose sur un programme intitulé « Le numérique, accélérateur des politiques publiques », déployé à l'échelle nationale. Engagé dès le quatrième trimestre 2023, ce dispositif s'est poursuivi tout au long de 2024, avec plusieurs modules destinés à renforcer la compréhension des enjeux numériques dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques ;



- **l'évaluation et le développement des compétences numériques de 100 % des agents publics d'ici à fin 2026.** Ce chantier d'envergure passe par l'usage de la plateforme **PIX**, qui permet l'évaluation et la certification des connaissances numériques de manière progressive et personnalisée.

+de 21000
APPRENANTS

+de 116000
HEURES DE FORMATION
délivrées

220 **DIRECTEURS**
D'ADMINISTRATION
CENTRALE formés

67
OFFRES DE FORMATION
référéncées au catalogue

Renforcer l'attractivité et le recrutement

Face à l'importance croissante du numérique dans la transformation de l'État, plusieurs mesures ont été engagées en 2024 pour renforcer l'attractivité de la filière numérique publique et faciliter le recrutement des compétences nécessaires.

1. Réinternalisation des compétences numériques

Le rapport de l'IGF-CGE a conduit à l'ouverture de **345 équivalents temps plein (ETP)** affectés à la réinternalisation des compétences numériques, intégrés dans les lettres plafond du projet de loi de finances pour 2024.

2. Déploiement des Entrepreneurs d'intérêt général (EIG)

En 2024, le programme « EIG » a été renforcé avec le recrutement de **25 entrepreneurs du numérique**, déployés dans les administrations partenaires pour soutenir le pilotage des projets stratégiques liés aux priorités publiques.

3. Refonte du référentiel de rémunération des contractuels du numérique

Conformément aux recommandations du rapport IGF-CGE, une refonte du référentiel de rémunération des contractuels du numérique a été mise en œuvre, en collaboration avec la DGAFP et la DB. Une **circulaire de la Première ministre**, datée du 3 janvier 2024, formalise ces mesures. Une **FAQ** publiée en octobre 2024 facilite leur application par les ministères.

4. Promotion des bonnes pratiques de recrutement

La diffusion et le soutien à des pratiques plus agiles, telles que le recours au CDI et la simplification des processus, ont été encouragés. Ces pratiques, appuyées par la circulaire de la Première ministre, doivent être généralisées à l'ensemble des ministères pour renforcer l'attractivité de la fonction publique numérique.



Structurer les parcours et fidéliser les talents

La structuration de la filière passe aussi par l'accompagnement durable des parcours professionnels.

En lien avec la Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État (DIESE), la DINUM a lancé le programme « **PINUM** » (Parcours interministériel du numérique). Ce dispositif s'adresse aux **cadres A+** issus des grands corps techniques (Insee, Ponts, Mines, Armement) et porteurs de compétences numériques. Il vise à préparer leur mobilité interministérielle.

Le PINUM poursuit un double objectif :

- fidéliser ces profils à fort potentiel au sein de la filière numérique publique ;
- sécuriser leurs parcours professionnels pour mieux répondre aux besoins des employeurs publics.

Depuis son lancement, **53 cadres A+** ont intégré le programme. Le programme « PINUM » a identifié **64 postes à forte composante numérique** pour favoriser les mises en relation. Les agents inscrits ont bénéficié d'un accompagnement individualisé, d'opportunités ciblées et d'un appui à la construction de leur trajectoire professionnelle.

La DINUM pilote une **feuille de route interministérielle** en faveur de la mixité dans les métiers du numérique public. Cette stratégie fixe trois principaux objectifs : renforcer la représentativité des femmes, coordonner les initiatives existantes et structurer les actions à venir.

- Le **programme Ada**, lancé en septembre 2023, soutient les parcours professionnels des femmes du numérique public. En 2024, **134 participantes** ont suivi un parcours articulé autour de séances de coaching individuel, d'ateliers collectifs et de travaux de codéveloppement. Chaque participante a formalisé un plan d'action.
- En septembre 2024, un **groupe de travail interministériel** s'est constitué. Il rassemble **38 membres issus de 15 ministères et entités publiques**. Ce groupe assure la mise en œuvre opérationnelle de la feuille de route et contribue à l'animation de la communauté.
- Un **baromètre de perception** a été diffusé à l'échelle de la filière. Il fournit des données objectives sur les ressentis exprimés par les femmes et les hommes dans les métiers du numérique public. Ces éléments permettent d'orienter les actions à venir et de mesurer les évolutions.



Entrepreneurs d'intérêt général, des talents pour transformer les services publics

Depuis sa création, le programme « **Entrepreneurs d'intérêt général** » s'est imposé comme un levier stratégique pour attirer au sein de l'État des expertises numériques rares et hautement qualifiées. En 2024, la DINUM a consolidé ce dispositif pour répondre à des besoins croissants en compétences sur des projets à fort enjeu, au service de politiques publiques prioritaires.

25 EIG ont été recrutés pour renforcer le pilotage de projets numériques structurants. Ces profils aguerris (directeurs de produit, directeurs techniques ou directeurs de l'impact) ont intégré des administrations partenaires pour résoudre des problèmes complexes, accompagner les équipes dans leurs phases critiques, maximiser la valeur et l'impact des services numériques. Ce collectif d'entrepreneurs publics s'attelle à ancrer durablement une culture d'évolution rapide et de mesure d'impact au sein de l'État.

Les EIG sont mobilisés sur des thématiques clés de l'action publique : transition écologique, inclusion sociale, simplification des démarches administratives, accessibilité, gestion de crise, souveraineté numérique ou encore protection des données. Leur intégration renforce les capacités des équipes ministérielles à livrer des produits numériques alignés sur les besoins des usagers finaux.

Le programme s'inscrit dans la **démarche produit** portée par la DINUM, qui valorise la pluridisciplinarité, l'agilité et l'orientation utilisateur. Il apporte aux administrations un appui opérationnel direct, tout en infusant des méthodes de travail innovantes et collaboratives dans les cultures internes.

En parallèle, la DINUM a poursuivi ses efforts pour renforcer le pilotage du programme : accompagnement des administrations hôtes, développement d'outils de suivi de l'impact des missions, capitalisation des retours d'expérience et animation de la communauté des anciens EIG.

« Être EIG, c'est apporter un regard neuf sur des problématiques complexes, établir des bases technologiques solides et partager son expérience avec les équipes. Ce rôle me semble essentiel pour aider l'État à concevoir les services publics à impact de demain, dans un environnement numérique en perpétuelle évolution. »

Luis Arias, entrepreneur d'intérêt général et Chief Technology Officer (CTO) de la start-up d'État Réfugiés.info



Pilier 3

Des solutions numériques mutualisées, pour un État plus efficace et plus résilient

De France Connect+ à Tchap en passant par Démarches simplifiées, des usages massifs et des outils sécurisés



L'année 2024 a marqué une accélération dans la transformation numérique des services publics. L'État a renforcé sa capacité à proposer des solutions numériques partagées, robustes et adaptées aux besoins évolutifs des citoyens comme des administrations.

Le service **FranceConnect+** a poursuivi son déploiement à grande échelle et a renforcé l'accès sécurisé aux démarches en ligne. Il a permis l'authentification de plus de **43 millions d'usagers** sur diverses plateformes administratives.

De son côté, **Démarches simplifiées** a franchi le cap des **4 millions de dossiers traités** et celui des 30 000 démarches mises en ligne et de plus de 1800 services utilisateurs : une progression qui démontre son efficacité pour alléger les formalités administratives et faciliter le travail des agents. Les 4 millions de dossiers déposés et traités en 2024 ont représenté une économie de 20 millions d'euros. À signaler notamment le recours à ce service par la DGFIP et le ministère de l'Agriculture lors du traitement des indemnités des entreprises et des agriculteurs victimes, en particulier, des aléas climatiques (inondations dans le Nord, tempêtes à Mayotte, maladies infectieuses...).

La messagerie **Tchap** s'est imposée comme un outil fiable pour les échanges professionnels sensibles. Elle a notamment été utilisée pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris pour sécuriser et simplifier les échanges entre agents publics.

La Suite numérique, un commun à l'échelle européenne



ProConnect



Tchap



France Transfert



Visio



Docs



Grist



Messagerie



RESANA

La DINUM a consolidé l'offre de La Suite numérique, un ensemble d'outils collaboratifs proposés aux agents publics pour faciliter leur travail en commun. Fondée sur des briques technologiques ouvertes, cette offre répond à un double objectif : mutualiser les solutions et renforcer l'efficacité et la résilience des outils numériques de l'État.

Pensée comme un bien commun, La Suite numérique limite les coûts, garantit l'interopérabilité entre les administrations et entre les outils, et renforce la maîtrise des données. Elle offre aux agents publics des solutions fiables, évolutives et parfaitement adaptées à leurs besoins métier, dans le cadre d'un hébergement sécurisé.

L'année a été marquée par un tournant majeur avec la signature d'un **accord tripartite entre la France, l'Allemagne et les Pays-Bas**. Cet engagement pose les bases d'une coopération européenne inédite pour promouvoir des alternatives open source. L'objectif : mieux maîtriser les environnements de travail numériques et promouvoir des standards partagés au sein de l'Union européenne.

Deux services clés ont renforcé leur impact :

- **ProConnect**, le portail unifié d'authentification des agents publics et des professionnels du service public, a franchi le cap du **million d'utilisateurs**, marquant une étape importante dans la simplification et la sécurisation de l'accès aux services numériques publics.
- **Docs**, pour la prise de notes et la rédaction, conçu pour la collaboration en temps réel. Il propose un **partage sécurisé en un clic** et intègre des fonctionnalités d'**intelligence artificielle**, telles que la correction, la traduction et une assistance rédactionnelle par prompt intégré ;
- **Visio**, une solution de visioconférence de nouvelle génération, alliant **expérience utilisateur fluide, optimisation des flux vidéo** et outils d'**IA avancée**, comme la **transcription automatique** et le **résumé intelligent** des réunions.
- **Tchap**, la messagerie sécurisée de l'État, poursuit sa progression et rassemble à la fin de 2024 près de **300 000 utilisateurs actifs**, consolidant sa place parmi les outils de communication de référence au sein des administrations ;

En s'inscrivant dans une logique de communs numériques, La Suite favorise l'émergence de partenariats stratégiques pour proposer des solutions innovantes, souveraines et collaboratives, notamment via une offre mise en place par l'écosystème numérique français et européen.

RIE 2.0, l'infrastructure de connectivité de l'État

En 2024, la DINUM a finalisé un programme de modernisation d'ampleur du Réseau interministériel de l'État (RIE).

Le RIE 2.0 constitue aujourd'hui l'infrastructure de connectivité de référence de l'État. Il dessert 1 million d'agents publics sur l'ensemble du territoire et assure la circulation sécurisée des flux internes, ainsi que des échanges contrôlés avec les réseaux extérieurs, notamment Internet. Pendant les Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024, il a garanti la continuité des services malgré des conditions de charges exceptionnelles.

Le chantier s'est poursuivi avec l'ajout d'une seconde boucle optique, destinée à renforcer l'architecture du réseau, et le lancement du renouvellement de la plateforme d'accès à Internet (PFAI), afin d'accompagner l'évolution des usages et des menaces.

14 000
SITES raccordés

1 million
d'utilisateurs internes

80 000
ÉQUIPEMENTS connectés

5 000 km
DE FIBRE OPTIQUE

Environ **150 INCIDENTS QUOTIDIENS**, dont **80 %**
traités sans impact utilisateur grâce aux dispositifs de redondance





L'ÉCOSYSTÈME DU RÉSEAU INTERMINISTÉRIEL DE L'ÉTAT

Une infrastructure numérique mobilisant des acteurs publics et privés au service des réseaux de communication de l'État. Avec ses partenaires, il assure le pilotage, la conception, la mise en œuvre et la supervision du réseau interministériel de l'État, desservant l'ensemble des services de l'État, près de 14 000 sites sur le territoire national, outre-mer inclus, pour environ un million d'utilisateurs internes.

 CONNECTEUR DE SAVOIRS	 SNCF RESEAU		
			
			
 Building a future we can all trust	 créateur de valeurs		 Liberté Égalité Fraternité
 Liberté Égalité Fraternité	 Liberté Égalité Fraternité	 Liberté Égalité Fraternité	 Liberté Égalité Fraternité

CSIRT DINUM, une capacité de réponse aux incidents cyber

En parallèle, la DINUM a créé un CSIRT (Computer Security Incident Response Team), opérant 24 h/24, 7 j/7. Ce centre de réponse surveille en temps réel les événements de sécurité et assure une coordination rapide en cas d'incident. Il s'inscrit dans le cadre des orientations définies par l'ANSSI et complète les mécanismes de supervision existants sur le réseau.

Ces avancées renforcent la capacité de l'État à sécuriser ses infrastructures critiques et à faire face aux risques cyber de manière réactive, coordonnée et maîtrisée.

183

INCIDENTS de sécurité
ouverts, dont

98

avérés comme de réelles
attaques

plus de 1000

ALERTES de sécurité traitées

Le CSIRT face au défi des Jeux olympiques et paralympiques de Paris 2024

En 2024, la tenue des Jeux olympiques et paralympiques de Paris a constitué un test grandeur nature pour les dispositifs de cybersécurité de l'État.



PARIS 2024



Dans cette perspective, le CSIRT DINUM a finalisé le déploiement de son système de détection sur le RIE, après deux années de montée en charge. Il a également renforcé la protection du réseau grâce à de nouveaux outils adossés à la nouvelle PFAI. Une organisation spécifique a été mise en œuvre pour assurer une réponse continue aux incidents de sécurité, 24 h/24.

Pendant l'événement, plusieurs attaques ont visé le RIE et les services publics qui utilisent la PFAI. Toutes ont été détectées et neutralisées. Cette réussite repose sur l'anticipation, l'adaptation des postures de sécurité et la coordination étroite avec les CSIRT ministériels.

Pilier 4

Un nouvel élan pour la circulation et l'usage des données administratives

Accélérer l'ouverture et l'échange de données administratives

datagouv

La DINUM a réaffirmé l'importance des données comme levier stratégique de modernisation de l'action publique. L'année 2024 a été marquée par une intensification des efforts en matière d'ouverture, de circulation et d'usage des données administratives.

La publication de **nouveaux jeux de données** a constitué une priorité, avec une augmentation de plus de 50 % du nombre de jeux de données au catalogue. Pour mieux prendre en charge le catalogage des données, la plateforme **data.gouv.fr** se repositionne pour élargir son périmètre **au-delà de l'open data**, en référençant également les **données à accès restreint** (fichiers et API) dans le catalogue national. **Les bouquets d'API** proposés par la DINUM ont vu leurs périmètres augmenter afin de favoriser le principe « Dites-le-nous une fois ». En complément, des plateformes sectorielles, telles que **meteo.data.gouv.fr** ou **ecologie.data.gouv.fr**, ont été lancées, en lien avec les ministères et les opérateurs concernés, afin de mieux répondre aux besoins spécifiques des communautés de réutilisateurs de données, notamment dans les territoires.

Pour favoriser l'appropriation de ces ressources, la DINUM a accompagné l'organisation de **hackathons** thématiques, comme la **Déclaration sociale nominative (DSN)** ou les données météorologiques, en partenariat avec **Météo-France**. Ces événements ont permis de tester des usages concrets des données et d'imaginer des solutions utiles pour les administrations et les citoyens.

Ces actions renforcent un écosystème de la donnée plus accessible, mieux structuré et tourné vers les usages. Elles participent à faire de l'État un acteur pleinement engagé dans la circulation des données au service des politiques publiques.

L'écosystème [datagouv.fr](https://data.gouv.fr) en quelques chiffres :

- **12 millions** de visites par mois ;
- Plus de **1 milliard** d'appels d'API par mois ;
- **70 000 jeux de données** en open data ;
- Plus de **400 API** référencées.



Lutter contre le non-recours grâce à la donnée



Le non-recours aux droits sociaux reste un enjeu majeur d'équité et d'efficacité publique. En 2024, le programme « **Administration proactive** » de la DINUM a poursuivi ses actions afin d'améliorer l'accès des citoyens à leurs droits grâce à une meilleure mobilisation des données publiques.

Le programme a franchi un cap avec un **cadre juridique renforcé**. Depuis mai 2023, l'échange obligatoire d'informations entre les administrations permet d'attribuer plus facilement les aides et d'informer les usagers de leurs droits. L'offre de données disponibles s'est élargie, notamment avec l'intégration des données relatives à la **complémentaire santé solidaire (C2S)**.

Sur le terrain, les **Territoires zéro non-recours (TZNR)** expérimentent l'usage des données sociales pour mieux identifier les bénéficiaires du **RSA** ou de la **prime d'activité**, affinant ainsi les actions locales de sensibilisation et d'accompagnement.

Plusieurs résultats concrets sont à retenir :

- En 2024, le **chèque énergie** a été attribué automatiquement à 5,6 millions de foyers grâce aux données fiscales ;

- Des expérimentations ciblées ont permis de réduire le non-recours à la **pension de réversion** et à l'**allocation de solidarité aux personnes âgées (ASPA)**. En croisant les données fiscales et sociales, 35 % des personnes contactées ont engagé une demande ;

- Plus de **2,5 millions de citoyens** ont reçu une information sur leur éligibilité à une **tarification sociale ou solidaire** dans les transports, avec un taux de conversion de 40 %.

Ces démarches bénéficient d'un large soutien : **84 % des Français** approuvent l'usage de leurs données pour être automatiquement informés ou bénéficier d'aides (enquête DITP, mai 2023). Selon une enquête Ipsos menée en avril 2024, près d'un Français sur deux a reçu une communication proactive et un quart a déclenché une démarche.

L'enjeu reste de **lever les derniers freins réglementaires et techniques à la circulation des données** afin de généraliser ces pratiques au bénéfice des citoyens et de la cohésion sociale.

L'IA générative, nouvel outil de transformation publique

En 2024, la DINUM a renforcé la stratégie d'adoption de l'intelligence artificielle dans l'administration en s'appuyant sur un outil central : **Albert API**. Conçu pour répondre aux besoins concrets des services publics, ce socle technologique permet de déployer des solutions IA adaptées aux spécificités de l'action publique, dans un environnement maîtrisé.

Albert API repose sur des modèles libres, intégrés à une architecture conforme aux exigences de sécurité de l'État. Hébergé sur une infrastructure certifiée **SecNumCloud**, il offre des fonctionnalités avancées comme le **RAG** (Retrieval-Augmented Generation), qui permet de croiser les requêtes avec des bases documentaires internes. Accessible sous forme d'API, il facilite l'intégration de l'IA dans les outils déjà utilisés par les agents.

En une année, plusieurs administrations ont commencé à s'appuyer sur Albert API pour résoudre des problématiques ciblées :

- **France Université Numérique** automatise la transcription de vidéos pédagogiques avec **Transcr'IA** ;
- Le **ministère de la Culture** évalue les modèles linguistiques francophones via **Compar:IA** ;
- **L'ANCT** a mis en place un assistant conversationnel dans 35 structures **France Services** ;
- **L'IGN** analyse les données routières dans le cadre du projet **Panneaux-Ramax**.



Ces premiers déploiements montrent qu'il est possible d'intégrer des briques d'intelligence artificielle dans les outils de l'administration. Avec Albert API, l'État dispose désormais d'une solution souveraine pour ancrer l'IA dans le quotidien des agents publics. En 2025, la DINUM prévoit d'enrichir Albert API en y ajoutant des modèles commerciaux de Mistral AI, en complément des modèles libres déployés en 2024.



Pilier 5

À la rencontre de nos publics

En 2024, la DINUM a poursuivi le développement de ses partenariats avec les **entreprises du numérique**, en s'appuyant notamment sur les temps forts organisés autour des enjeux de transformation de l'action publique.

Les Journées « **L'État dans le nuage** » et « **Numérique & Territoires** » ont permis de rassembler les administrations, les prestataires, les éditeurs et les acteurs de l'innovation sur des problématiques concrètes. Ces événements ont favorisé un dialogue structuré entre la sphère publique et le secteur privé, contribuant à une meilleure compréhension mutuelle des besoins, des contraintes et des leviers d'action. La journée consacrée au cloud a rassemblé plus de **420 participants** et environ 60 entreprises, témoignant d'un fort intérêt des acteurs privés du numérique pour les enjeux de souveraineté, d'ouverture et de performance des services cloud publics. Ces événements ont également permis d'identifier des pistes de collaboration opérationnelles, dans une logique de continuité et de complémentarité entre les expertises.

La présence de la DINUM à **VivaTech 2024**, aux côtés d'autres acteurs publics, a également constitué un moment fort de visibilité et d'échange avec l'écosystème de l'innovation technologique. Par ailleurs, plusieurs hackathons thématiques organisés au cours de l'année, notamment autour des **données ouvertes de Météo-France**, de la **Déclaration sociale nominative**, des **démarches administratives** ou encore des **données alimentaires**, ont mobilisé les administrations, les entreprises et les porteurs de solutions autour de cas d'usage concrets, favorisant l'émergence de prototypes et de collaborations à fort potentiel.

« Le succès de la journée "L'État dans le nuage" démontre chaque année l'engagement croissant de l'administration aux côtés des entreprises du numérique pour bâtir des partenariats solides et répondre ensemble aux enjeux de souveraineté et de performance. »

Vincent Coudrin,
directeur de projet interministériel Cloud



Sigles et acronymes

ANCT :

- Agence nationale de la cohésion des territoires

ANSSI :

- Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information

APA :

- Allocation personnalisée d'autonomie

API :

- Application Programming Interface (interface de programmation d'applications, en français)

ASPA :

- Allocation de solidarité aux personnes âgées

DB :

- Direction du budget

DGAFP :

- Direction générale de l'administration et de la fonction publique

DIESE :

- Délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État

DGFIP :

- Direction générale des Finances publiques

DINUM :

- Direction interministérielle du numérique

Cerema :

- Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement

CDI :

- Contrat à durée indéterminée

C2S :

- Complémentaire santé solidaire

CGE :

- Conseil général de l'économie

CNIG :

- Conseil national de l'information

CSIRT :

- Computer Security Incident Response Team (centre de réponse aux incidents de sécurité informatique, en français)

CTO :

- Chief Technology Officer (directeur ou directrice technique, en français)

DITP :

- Direction interministérielle de la transformation publique

DNUM :

- Direction du numérique (d'un ministère)

DSN :

- Déclaration sociale nominative


EIG :	FAQ :
↗ Entrepreneurs d'intérêt général	↗ Foire aux questions
ETP :	FAST :
↗ Équivalent temps plein	↗ Fonds d'accélération des start-up d'État et de territoires
IA :	MiNumEco :
↗ Intelligence artificielle	↗ Mission interministérielle numérique écoresponsable
IGF :	
↗ Inspection générale des finances	
IGN :	PFAI :
↗ Institut national de l'information géographique et forestière	↗ Plateforme d'accès à Internet
RAG :	PINUM :
↗ Retrieval-Augmented Generation (littéralement « génération augmentée par la recherche », en français)	↗ Parcours interministériel du numérique
RIE :	SI :
↗ Réseau interministériel de l'État	↗ Système d'information
RSA :	SSO :
↗ Revenu de solidarité active	↗ Single Sign-On (authentification unique, en français)
TNT :	
↗ Transformation numérique des territoires	
TZNR :	
↗ Territoires zéro non-recours	


Direction interministérielle du numérique


20, AVENUE DE SÉGUR – 75007 PARIS

numerique.gouv.fr

 **Numerique_Gouv**

 **Direction interministérielle du numérique**

 **social.numerique.gouv.fr**

 **DINUM**