



2016

rapport d'activité

Secrétariat général
pour la modernisation
de l'action publique

L'année 2016 a été marquée par des événements majeurs, à l'échelle nationale, européenne et internationale. Beaucoup d'entre eux nous invitent à renforcer notre engagement en appui aux services et aux politiques publiques, pour plus de sécurité, plus de compréhension des enjeux démocratiques, plus de partage sur les défis européens. Au SGMAP, nous vivons fortement notre responsabilité, auprès du Premier ministre, pour soutenir une action publique toujours plus juste et plus transparente.

Questionner l'impact de notre travail et celui des administrations est l'une de nos principales exigences. Tout d'abord, en expertisant sa démarche d'évaluation des politiques publiques, le SGMAP s'organise pour la faire évoluer et aller plus loin dans l'amélioration de notre service public. Pour sa part, la mission CAPGouv s'est attachée à accompagner les ministères dans la mise en œuvre de réformes particulièrement complexes. Enfin, par la mesure transparente de leur transformation numérique (tableau de bord 2016 des services publics numériques) ou de leur qualité d'accueil (baromètre 2016), les administrations ont démontré qu'elles accentuaient leurs efforts.

Le programme de simplification, lancé par le président de la République en 2013, s'est considérablement étoffé, avec, d'une part, un programme dédié aux collectivités territoriales et, d'autre part, un maintien à haut niveau de l'effort de simplification : ce sont au total 289 nouvelles mesures qui ont été annoncées pour les particuliers, les entreprises et les collectivités territoriales.

La troisième édition de la Semaine de l'innovation publique a perpétué en 2016 la jeune tradition de ce temps fort des innovateurs. Un record de mobilisation pour ce rendez-vous dont le succès reflète la volonté des agents publics, partout sur notre territoire, de créer des services plus efficaces et proches des citoyens ; à l'instar de FranceConnect, qui, depuis avril 2016, facilite l'identification et l'accès des usagers aux services publics en ligne.

L'administration se mobilise pour ses innovateurs : le Programme d'investissements d'avenir dédié au numérique en est la preuve. Après trois années d'appels à projets, le fonds arrive en 2017 à son terme ; il enregistre déjà plus de 100 projets financés. L'un des plus récents,



le programme Entrepreneur d'intérêt général, fait venir, sur neuf défis d'intérêt général portés par des administrations, des jeunes talents du numérique, dans une rencontre prometteuse entre compétences privées et projets publics.

L'année 2016, c'est aussi un grand moment de coopération pour le quatrième Sommet mondial du Partenariat pour un gouvernement ouvert, que la France co-préside depuis octobre 2016 : 300 événements, 4 500 participants de tous pays réunis pendant trois jours à Paris pour échanger, s'inspirer et agir en faveur du renouveau démocratique.

À travers ce rapport 2016, le SGMAP est fier de partager ces beaux projets, fruits de l'investissement de nos agents et de nos partenaires, et confirme son engagement pour déployer cet incroyable potentiel. La réforme est plus désirable, plus accessible et plus durable quand elle se fonde sur la coconstruction et l'ouverture. Que 2017 soit une année riche en innovation publique, pour que l'administration agisse à l'avant-garde des évolutions de notre société.

Laure de la Bretèche,
secrétaire générale
pour la modernisation
de l'action publique



06 CAPGouv : accélérer les
projets gouvernementaux

08

Accompagner la transformation des politiques publiques

- 10 La contractualisation avec les
secrétaires généraux des ministères
et se modernise
- 11 Évaluation des politiques publiques :
les impacts à la loupe
- 12 L'administration territoriale de l'État
s'adapte aux nouvelles régions
- 14 IMPACT : repenser les démarches
liées au handicap
- 15 Faire changer d'échelle les
innovations : ensemble, accélérons !
- 16 Le design au service des politiques
publiques
- 18 110 projets pour soutenir le volet
numérique du PIA

**Le secrétariat général pour
la modernisation de l'action publique
(SGMAP)** est un service du Premier ministre
qui accompagne le Gouvernement
dans la mise en œuvre de la réforme
de l'État et soutient les administrations
dans leurs projets de modernisation.

20 Améliorer la qualité de service

- 22 La simplification, des actes concrets
à l'utilisateur
- 24 Pour une relation attentionnée
Le tableau de bord des services
publics numériques – Édition 2016
- 25 Les agents publics évoluent pour
une meilleure qualité de service
- 26 Faciliter les démarches des
entreprises grâce aux échanges
de données
- 27 3^e Semaine de l'innovation publique

38

Favoriser une action publique transparente et collaborative

- 40 La participation citoyenne au cœur de la transformation des politiques publiques
- 41 Résoudre les défis publics par le numérique grâce au programme Entrepreneur d'intérêt général
- 42 Utiliser la donnée pour répondre à des problématiques de la société

44 Le SGMAP, ressources et organisation

30

Transformer avec le numérique

- 32 FranceConnect, un accès simplifié aux services en ligne
- 33 Panorama des grands projets SI de l'État
- 34 Faciliter la conception de services publics numériques
- 35 Pour une commande publique simplifiée et dématérialisée : les territoires lancent la préfiguration
- 36 Les nouvelles alliances entre gouvernements et société civile

Sommaire

CAPGouv : accélérer les projets gouvernementaux

Créée en 2015 au sein du SGMAP, CAPGouv – pour Cellule d'accélération des projets gouvernementaux – s'inspire de structures existantes à l'étranger (delivery units). Les dossiers traités par CAPGouv correspondent à des enjeux prioritaires qui revêtent une forte dimension interministérielle, qui s'inscrivent dans un calendrier resserré ou qui se caractérisent par une complexité dans leur mise en œuvre. Les chantiers suivis recouvrent généralement un nombre important d'acteurs impliqués, ce qui peut brouiller le pilotage et mettre en péril le bon avancement dans des délais serrés. CAPGouv capitalise l'apport d'expertises diverses du SGMAP – transformation et conduite du changement, ouverture des données et datasciences, startups d'État, relations aux usagers – au profit des projets suivis.



Créées par de nombreux États, les « delivery units » permettent de sécuriser la mise en œuvre des réformes et d'assurer un suivi plus précis de l'impact des politiques publiques à travers des objectifs chiffrés. Le modèle des delivery units a fait ses preuves dans une dizaine de pays (Royaume-Uni, Canada, États-Unis, Malaisie, etc.).

CAPGouv, un dispositif qui a démontré sa pertinence

L'intérêt du dispositif CAPGouv est de combler certaines discontinuités entre une décision politique qui figure dans les priorités du Gouvernement et sa traduction opérationnelle au bénéfice des usagers, qui sont au centre de l'action publique.

En dix-huit mois, les équipes de CAPGouv ont traité une cinquantaine de dossiers selon des procédures et des outils reconnus : note d'alerte bimensuelle, animation de réunions interservices, préparation des réunions interministérielles (RIM). Les interventions de CAPGouv couvrent un large spectre de politiques publiques : santé, handicap, réforme territoriale, logement, économie, numérique, jeunesse, écologie, justice, aide aux victimes.



Exemples de dossiers

+50

dossiers traités

Rémunération des collaborateurs occasionnels de la justice

CAPGouv a rendu possible la construction d'un consensus interadministrations autour d'un nouveau dispositif qui permet le versement des rémunérations.

Réforme du permis de conduire

CAPGouv a facilité le travail interministériel nécessaire à la mise en place d'une nouvelle organisation et d'un nouveau système d'information permettant de confier l'organisation des épreuves théoriques du permis à des entreprises agréées, en application de la loi Croissance et activité du 6 août 2015.

Mise en place de la réserve civique

L'appui du SGMAP au haut-commissaire à l'engagement civique a permis de structurer une feuille de route stratégique et un calendrier de mise en œuvre opérationnel.

Grande Conférence de la santé

CAPGouv a permis de fluidifier le travail entre les services du ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et ceux du ministère des Affaires sociales et de la Santé, et de sécuriser la mise en œuvre des 22 mesures de la feuille de route annoncée par le Premier ministre en février 2016.

Création de la Grande École du numérique

L'intervention commune des missions du SGMAP « Appui aux transformations » et CAPGouv a permis d'objectiver un certain nombre de points de blocage et de sécuriser les annonces politiques et la trajectoire de montée en charge du dispositif.

Préparation du comité interministériel du handicap

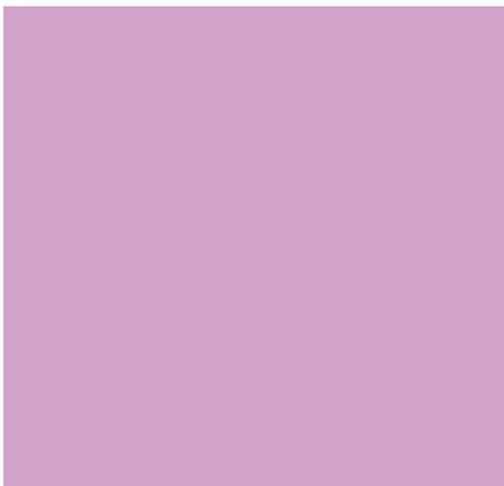
La mission a permis de renforcer le pilotage interministériel des politiques du handicap, dont l'un des enjeux est de sortir de la sphère strictement médico-sociale.

Saisine par voie électronique

CAPGouv a animé le travail interministériel qui a permis de fixer le cadre juridique et les conditions nécessaires pour rendre applicable le droit des usagers à saisir les administrations par voie électronique.



Accompagner la transformation des politiques publiques





**PAR SA POSITION
INTERMINISTÉRIELLE, LE SGMAP
QUESTIONNE L'UTILITÉ ET
L'EFFICACITÉ DES POLITIQUES
PUBLIQUES EN ACCOMPAGNANT
LES ADMINISTRATIONS
DANS LEUR MODERNISATION.**

-
- Il anime et coordonne les grands projets de transformation du Gouvernement, de l'évaluation des politiques publiques jusqu'à la mise en œuvre de la réforme territoriale de l'État.
 - Il renforce le potentiel des administrations dans leur évolution vers des services publics plus modernes en développant des écosystèmes et en essayant des méthodes innovantes : design de services, nudge, lean, etc.
 - Il favorise l'innovation en soutenant les administrations, dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir dédié au numérique, en leur apportant ses expertises.

La contractualisation avec les secrétaires généraux des ministères : une démarche structurante autour des objectifs prioritaires de modernisation

Pour mieux partager les projets ministériels et interministériels de modernisation, il est apparu opportun d'organiser un partenariat structuré en appui des projets prioritaires autour d'engagements réciproques.

Un partenariat pour répondre à cinq enjeux

Cette démarche s'inscrit dans un processus de long terme afin de répondre à des enjeux communs :

- **sécuriser la mise en œuvre** des projets interministériels (évaluation des politiques publiques, simplification, relation de service, transition numérique) et ministériels prioritaires de modernisation ;
- **mobiliser les outils** de la transformation publique pour atteindre les résultats fixés ;
- **favoriser une approche transversale** des questions intégrant systématiquement la dimension numérique et les systèmes d'information ;
- **contribuer au positionnement du secrétaire général** comme coordinateur des projets de modernisation de son ministère ;
- **structurer et rendre lisible** le partenariat entre le secrétariat général du ministère et le SGMAP.

Dans ce contexte, ce partenariat contribue à atteindre des objectifs de modernisation importants comme :

- **l'élaboration** d'une stratégie numérique ministérielle ;
- **la modernisation** des services d'administration centrale ou déconcentrés ;
- **la promotion** des outils de la transformation au service des politiques publiques (design, nudge, coconstruction, hackathon, etc.) ;
- **la contribution** à l'autonomisation des ministères (incubateur de services numériques, etc.).

Initiée en juillet 2016 avec le ministère chargé des Affaires sociales, la démarche s'est poursuivie avec le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, le ministère de l'Économie et des Finances ainsi que le ministère de l'Intérieur, dont les conventions de partenariat devraient être signées au cours du premier trimestre 2017.

Laure de la Bretèche, secrétaire générale pour la modernisation de l'action publique, et **Pierre Ricordeau**, secrétaire général des ministères chargés des Affaires sociales, ont signé une convention de partenariat le 26 juillet 2016.



Une première convention signée avec le secrétaire général des ministères chargés des Affaires sociales (MCAS).

Cette convention organise la collaboration du SGMAP et du MCAS sur dix-huit mois. Vingt projets prioritaires ont été identifiés, s'articulant autour de quatre axes stratégiques de modernisation :

- mettre en place des démarches innovantes ;
- développer et diffuser le numérique ;
- moderniser les services ;
- soutenir les projets ministériels à forts enjeux.

Parmi les projets identifiés : élaboration d'une stratégie numérique ministérielle, modernisation des services (simplification et révision des processus RH, animation renouvelée des réseaux territoriaux, etc.), ou encore promotion des outils de la transformation publique et de l'autonomisation des ministères (développement d'un incubateur de services numériques, développement de la culture projet, sensibilisation aux outils de l'innovation autour de grandes thématiques à enjeux, etc.).

Évaluation des politiques publiques : les impacts à la loupe

Depuis décembre 2012, le Gouvernement mène une démarche d'évaluation de l'ensemble des politiques publiques, dans le cadre de la modernisation de l'action publique (MAP). Le SGMAP a pour mission d'animer et de coordonner l'ensemble de la démarche au niveau interministériel. S'il est aujourd'hui possible d'en mesurer les apports, c'est en raison du chemin parcouru depuis le lancement des premières évaluations. D'une durée moyenne de sept mois, la plupart d'entre elles sont aujourd'hui terminées et ont commencé à produire leurs premiers effets.



Les évaluations de politiques publiques – dites « EPP » – visent à contribuer à une dynamique vertueuse, au service des décideurs politiques.

Elles suivent une démarche participative impliquant, outre les administrations, les opérateurs de l'État, les organismes de protection sociale et les collectivités territoriales, la société civile et les bénéficiaires des politiques publiques concernées.

Où en est la démarche ?

Depuis le lancement de la démarche fin 2012, 90 % des évaluations lancées sont parvenues à leur terme. Chaque ministère a été commanditaire d'au moins une EPP et, en un peu plus de trois années, les EPP ont mobilisé plus de 300 membres des inspections générales. Les ministères comme les inspections se sont appropriés la méthodologie des EPP MAP, avec notamment une généralisation de l'écoute usagers. Pour renforcer la transparence de la démarche, un [espace dédié aux EPP](#) a été mis en ligne en avril 2015 sur [modernisation.gouv.fr](#), permettant à tous de consulter l'ensemble des informations et des documents disponibles sur chaque évaluation et d'en suivre l'état d'avancement.

Trois années d'évaluation de politiques publiques

(chiffres au 31 décembre 2016)

80

EPP lancées

72

achevées

72%

connaissent des suites

56

rapports publiés

Tracer les impacts des EPP

Comme il s'y était engagé en mai 2016, le SGMAP a commandité une évaluation externe de sa démarche globale d'évaluation des politiques publiques. Confiée à un groupement externe, cette « méta-évaluation », qui s'est échelonnée de juillet à décembre 2016, a permis d'éclairer la démarche mise en œuvre depuis 2012 sous deux angles complémentaires : la méthode retenue et les résultats obtenus.

+ de 7 M€

d'économies en trois ans (LF et LFSS)

Entretiens, analyses documentaires, exploitation de données de suivi : cette évaluation globale s'est appuyée sur divers outils et méthodologies ainsi que sur des ateliers collaboratifs réunissant des experts de l'évaluation des politiques publiques et permettant de coconstruire les propositions d'amélioration. Les résultats du rapport final d'évaluation seront publiés [sur l'espace dédié aux EPP](#).



La recommandation de l'EPP « territorialisation de la politique du logement » était claire :

développer des politiques du logement mieux adaptées aux spécificités des territoires grâce à des outils permettant de mieux estimer les besoins locaux. Pour la mettre en œuvre, deux régions, des collectivités, des acteurs de la filière logement, des experts et le SGMAP ont travaillé ensemble sur :

- une méthodologie statistique utilisable en région pour éclairer les porteurs des politiques sur le terrain ;
- une démarche de coconstruction entre acteurs concernés des territoires (bailleurs, promoteurs, etc.), coanimée avec les directions régionales de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement, pour favoriser la production de logements ;
- des pistes d'optimisation de documents permettant de programmer de la production de logements à partir d'études de cas.

L'administration territoriale de l'État s'adapte aux nouvelles régions et se modernise

Avec la fusion des régions, le Gouvernement mène une réforme de l'administration territoriale de l'État sans précédent. Le SGMAP accompagne la mise en œuvre de cette réforme en apportant son soutien à la plupart des nouvelles régions dans la mise en place de leur nouvelle organisation, et intervient également en soutien des différents réseaux de l'État au niveau local.

La région Grand Est s'organise avec l'appui du SGMAP

En 2016, le SGMAP a soutenu la région Grand Est dans la mise en place de sa réforme territoriale. À travers des séminaires, des ateliers de travail et la coconstruction de méthodes, d'outils innovants et de plans d'action concrets, les équipes du SGMAP ont aidé la nouvelle région à mettre en place son organisation et un fonctionnement renoué suite aux changements induits par la réforme de l'administration territoriale de l'État.

Ces travaux, conjointement menés avec les équipes locales, se sont focalisés principalement sur la construction de nouvelles dynamiques managériales au sein des directions régionales et de l'équipe de proximité du préfet de région (processus décisionnels, circulation de l'information, pilotage favorisant le fonctionnement en réseau, nouvelles méthodes de travail, etc.), et sur la constitution d'un collectif au niveau du comité de l'administration régionale (dynamique de travail en commun, transversalité, schéma cible des instances régionales et schéma de pilotage associé). Les plans d'action issus de ces travaux ont permis de gérer en anticipation les changements profonds induits par la réforme comme le fonctionnement en multisite, l'évolution des compétences ou les nouvelles dynamiques managériales et collectives.

Réforme des services régionaux de l'État : la prise en compte des attentes des agents

Expert en matière de conduite de transformation publique, le SGMAP a accompagné la nouvelle région Occitanie (anciennement Languedoc-Roussillon-Midi-Pyrénées) sur le chantier ressources humaines (RH).

Les travaux conduits ont permis de recueillir et traiter les interrogations RH des agents liées à la fusion et aux choix d'organisation retenus. Le SGMAP a appuyé les plateformes RH des deux anciennes régions (PFRH) dans la collecte, la pré-instruction et la remontée des questions à la direction générale de l'Administration et de la Fonction publique (DGAFP).

Après la validation des questions, la DGAFP, en lien avec la mission interministérielle de coordination de la réforme régionale et l'ensemble des ministères concernés, a apporté des réponses précises aux interrogations des agents, qu'elle a formalisées dans une Foire aux questions RH nationale. Ce document, destiné à l'usage des acteurs RH mobilisés dans l'accompagnement des agents et la conduite de la réforme, a été diffusé au niveau national et a permis de garantir la capitalisation des travaux conduits en Occitanie au bénéfice des six autres régions fusionnées.

« Le travail réalisé avec le SGMAP a mis en valeur le travail d'expertise de la plateforme RH sur l'application de la prime d'accompagnement de la réorganisation régionale de l'État. La DGAFP entend s'appuyer notamment sur la plateforme RH Occitanie pour coordonner le traitement de nouvelles questions. Cela augure de nouveaux principes de gouvernance des PFRH en mettant encore plus en avant leur expertise et l'offre de services qu'elles peuvent garantir. »

Rodney Sabourdy,
alors directeur de la plateforme RH de Midi-Pyrénées

Les compétences des niveaux déconcentrés de l'État renforcées

En 2016, le SGMAP a assisté de nombreux réseaux locaux, les plateformes régionales des achats de l'État par exemple, dans la clarification de leur organisation et de leurs missions, la définition des postes clés et la démarche de professionnalisation. Concernant les fonctions supports, le SGMAP a particulièrement appuyé les filières achats et ressources humaines. Une première intervention a permis une analyse des niveaux déconcentrés d'achat du ministère de l'Intérieur, en liaison avec la direction des Achats de l'État, afin de préfigurer des schémas d'amélioration. Une seconde intervention s'est concentrée sur les conseillers organisation et travail (COT), nouvellement recrutés, pour lesquels a été construit un plan de développement et de renforcement des compétences.

L'amélioration de l'offre aux usagers

Par son réseau physique propre, par ses partenaires (collectivités locales, associations) et par l'utilisation du numérique, l'État est au cœur de la vie des citoyens-usagers. Le SGMAP a accompagné de nombreuses administrations et agences dans l'amélioration du service rendu aux usagers et dans les relations qu'elles nouent avec leurs partenaires, en simplifiant, unifiant et raccourcissant les procédures.

Il a ainsi accompagné les préfectures et les mairies pour le plan préfectures nouvelle génération (PPNG) et la mise en place du répertoire électoral unique, et les directions départementales des territoires au travers :

- du projet d'élaboration d'un référentiel unique pour les schémas d'urbanisme et d'habitat ;
- de la mise en œuvre de l'autorisation environnementale unique, mesure de simplification plébiscitée par les professionnels ;
- de l'appui à l'Agence nationale de l'habitat dans la refonte de ses processus afin de raccourcir significativement les délais de traitement des dossiers.

Une charte de fonctionnement entre le niveau central et le niveau déconcentré

Le SGMAP a également soutenu le réseau de la Jeunesse et des Sports et de la Cohésion sociale dans la construction d'une charte de fonctionnement. Conçue en associant les niveaux locaux et centraux, cette charte redéfinit l'organisation interne des niveaux régionaux et départementaux, décrit les postes clés, mais aussi et surtout rénove les modalités de dialogue de gestion entre le niveau local et le niveau central, et les différentes directions d'administration centrale impliquées. Ces éléments, propres à ce réseau, sont cependant susceptibles d'être étendus à l'ensemble des départements ministériels dans leurs relations avec les niveaux déconcentrés, appuyant ainsi l'effort de déconcentration constant souhaité par le Premier ministre.



Lancé en juin 2015 par le ministre de l'Intérieur, le plan préfectures nouvelle génération (PPNG), élaboré avec l'appui du SGMAP, prévoit les grandes orientations de la réforme des missions des préfectures. Le SGMAP a notamment contribué à la définition de la cible et des impacts de la simplification de la délivrance des titres (cartes grises, permis de conduire, titres d'identité) prévue par le projet PPNG. Des analyses ont permis de dimensionner les futures plateformes d'instruction des titres et de définir de nouveaux processus, plus simples et fortement dématérialisés. Au cœur de l'intervention du SGMAP, la coconstruction, avec un panel d'usagers, des futurs dispositifs de relation au public (téléprocédures, support et médiation) a permis d'éclairer les choix du ministère de l'Intérieur.

IMPACT : repenser les démarches liées au handicap

Offrir aux usagers en situation de handicap des procédures plus simples en partant de leurs besoins. Voilà une des mesures du programme de simplification à destination des particuliers à laquelle le projet IMPACT a répondu en s'attachant à faciliter les démarches liées au handicap, jugées particulièrement complexes par les usagers. Retour sur ce projet de simplification, piloté par le SGMAP, la Caisse nationale de solidarité pour l'autonomie (CNSA) et la direction générale de la Cohésion sociale (DGCS), et qui a impliqué les associations d'usagers et plusieurs maisons départementales des personnes handicapées (MDPH).

Un formulaire de demande recentré sur la situation du demandeur

Mené entre 2014 et 2015, le projet IMPACT avait pour ambition de simplifier pour l'utilisateur les démarches en lien avec le handicap et d'améliorer les délais de traitement des MDPH. En premier lieu, il s'agissait de refondre le formulaire de demande, organisé autour d'une liste de dispositifs d'aide peu compréhensibles, entraînant des contacts répétés, des taux de refus élevés (jusqu'à 40 % sur certaines prestations), du non-recours et, en miroir, un temps de traitement moyen dépassant les quatre mois légaux. Changeant de logique, le nouveau formulaire a été construit pour permettre à l'utilisateur de décrire sa situation et son projet de vie, et à la MDPH de lui proposer le bouquet de droits et de prestations adapté.

Autre réalisation majeure, le téléservice de demande aux MDPH (mdph.beta.gouv.fr) a été développé avec un système de saisie assistée renforçant ainsi l'accessibilité. Côté usager, le service facilite aussi l'envoi des pièces complémentaires utiles à l'évaluation de la demande. Côté MDPH, le service améliore le pilotage de l'activité et l'articulation des expertises mobilisées dans le cadre du travail d'évaluation.

Une équipe projet pluridisciplinaire

La réussite d'IMPACT est à mettre au crédit d'une méthode participative et ouverte, pilotée par une équipe mixte ayant réussi à organiser le dialogue entre les expertises (professionnels des MDPH, médecins, juristes, sociologues, ergonomes, développeurs, etc.) et à aménager, sur la durée, des espaces de coconstruction avec le terrain et les représentants associatifs.



Les maisons départementales des personnes handicapées (MDPH) ont été créées par la loi du 11 février 2005 pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées. Elles sont chargées d'accueillir les demandeurs, de les guider, d'instruire leurs dossiers, de procéder à l'évaluation des situations et de formuler des recommandations quant aux réponses à apporter, qu'elles soient financières, matérielles, humaines ou techniques.

Un travail au long cours sur le terrain

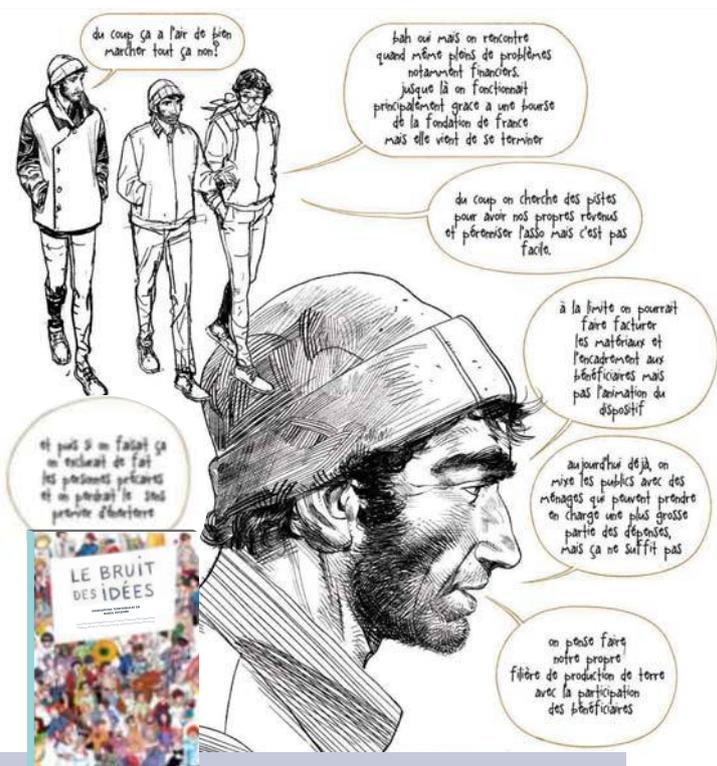
Le formulaire est le point de convergence entre la problématique d'un usager et le fonctionnement d'une administration. Les travaux de conception ont pris dix-huit mois car il a fallu au préalable analyser le métier des MDPH, identifier les inducteurs de charge, revoir les processus internes, redéfinir les liens avec les usagers et reconstruire les outils en impliquant tout l'écosystème. Un travail minutieux a été conduit avec toutes les parties prenantes (professionnels, associations, usagers volontaires et organismes partenaires) pour améliorer le formulaire, dans sa structure, son ergonomie et sa sémantique. Les tests ont montré que, même si le nouveau formulaire s'est étoffé, il est plus facile à appréhender pour les usagers et qu'il améliore l'accès aux dispositifs moins connus, tout en réduisant le flux de sollicitations et les délais de traitement des MDPH.



Le téléservice a, quant à lui, fait l'objet d'une expérimentation sur plus de douze mois, dans une logique d'amélioration continue, exploitant au fil de l'eau les retours des utilisateurs, usagers et professionnels.

Faire changer d'échelle les innovations : ensemble, accélérons !

Portées par des administrations ou des structures de l'économie sociale et solidaire, les innovations se multiplient avec la création de laboratoires, d'incubateurs, de réseaux d'innovateurs, de prix de l'innovation, etc. Une fois qu'elles ont fait leurs preuves sur un territoire, comment faire en sorte qu'elles profitent à d'autres ? Comment les diffuser, les dupliquer sur d'autres territoires ou les transposer à d'autres secteurs ? Quel rôle pour les acteurs publics ? C'est autour de ces questions que le SGMAP et le Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET) ont lancé au printemps 2015 la démarche « Changement d'échelle des innovations », avec deux champs de réflexion : la diffusion des innovations sociales et celle des innovations publiques.



[Comment raconter autrement les projets innovants qui se développent sur les territoires ? C'est à travers](#)

la bande dessinée que Sciences Po et l'école d'art Émile Cohl ont choisi de relever le défi, avec le soutien du SGMAP, du Commissariat général à l'égalité des territoires et de la Fondation SNCF. De septembre 2015 à juin 2016, huit élèves ont sillonné la France pour découvrir et partager des initiatives innovantes au croisement des enjeux publics et des dynamiques associatives. Ils en ont rapporté huit reportages dans lesquels ils restituent ce qu'ils ont vu et entendu, partagent leurs doutes et leur enthousiasme, et nous donnent à entendre [le bruit que font les idées des innovateurs lorsqu'elles entrent dans le présent et deviennent réalité.](#)



[Le changement d'échelle d'une innovation](#) consiste à l'essaimer, à la transférer à d'autres territoires, à la transposer à d'autres secteurs, à la diffuser.

Cette mécanique concourt à renforcer et à démultiplier l'impact d'initiatives qui ont fait leurs preuves à petite échelle.

Construire une ingénierie publique d'essaimage

Autour du SGMAP et du CGET s'est constitué en mai 2015 un groupe de travail de la communauté Futurs Publics (voir p. 17), rassemblant des professionnels d'univers très différents, issus du secteur public (ministères, agences de l'État et collectivités territoriales) et de l'économie sociale et solidaire (associations, fondations d'entreprise, etc.).

Ensemble, ils ont élaboré 10 propositions visant à fiabiliser et accélérer l'essaimage des innovations sociales et publiques sur le long terme. Ces recommandations sont étayées dans un rapport qui dresse également un panorama complet de la problématique et tire des travaux de l'économie sociale et solidaire les enseignements utiles aux acteurs publics. Ce rapport est accompagné d'une [synthèse](#).

Des expérimentations menées sur le terrain

Depuis octobre 2015, passage à la pratique avec le lancement d'une vague d'expérimentations. Objectifs : analyser des méthodes de changement d'échelle testées sur des cas concrets, documenter ces processus et affiner la question du rôle possible de l'État (central et déconcentré) dans le soutien de ces essaimages.

Quatre projets d'innovation sociale ont ainsi été suivis pendant six mois, ce qui a permis de préciser ces enseignements à l'épreuve du terrain. Cette phase d'expérimentations concerne aussi des administrations, dont plusieurs ont engagé une réflexion pour se doter d'une fonction d'essaimage des innovations. Le SGMAP a notamment accompagné sur ce sujet le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche.

Essaimer la culture de l'innovation et de la transformation

Le SGMAP porte la mission de moderniser l'action publique en utilisant des méthodes innovantes qui impliquent un changement profond dans les modes de travail et la culture administrative. Pour atteindre cet objectif de transformation sur le long terme, les agents du SGMAP ont mis en place différentes manières de transférer les expertises, les méthodes, les compétences entre agents du secteur public. After de la transformation, communautés de pratiques... retour sur ces rendez-vous qui permettent au SGMAP de créer et d'animer, au sein de l'État, des écosystèmes favorables à l'innovation publique.

After de la transformation

Rendez-vous mensuel organisé par le SGMAP, les After de la transformation visent à faire connaître, expérimenter, ou encore mettre en perspective les méthodes et les outils à la disposition des administrations pour concevoir et mettre en œuvre les politiques

publiques. Ces rencontres mêlent la prise de parole d'experts, d'agents de la direction interministérielle pour l'Accompagnement des transformations publiques (DIAT), entité du SGMAP, et des témoignages de partenaires qu'ils accompagnent.



Expérimenter le nudge et ses biais cognitifs

Quels sont les mécanismes principaux qui biaisent notre réflexion et nos prises de décision ? Telle était la question posée au premier After de la transformation, le 2 juin 2016, qui mettait à l'honneur le nudge et les biais cognitifs. À travers un débat animé faisant intervenir le public, les participants ont découvert, de manière immersive, les perspectives qu'offrait l'utilisation des sciences comportementales pour concevoir et mettre en œuvre des politiques publiques plus efficaces. Les membres de l'association Chiasma ont apporté leur concours en illustrant le fonctionnement des mécanismes de réflexion qui façonnent les prises de décision des individus.

En 2016,

6

After de la transformation ont été organisés par le SGMAP sur des thématiques aussi variées qu'innovantes : la méthode lean, l'écoute et le parcours usagers, le nudge, le design de services.

Le lean en action dans l'administration

Depuis plusieurs années, le SGMAP a adapté la méthodologie lean, conçue à l'origine pour le monde industriel, au monde administratif : démarche de modernisation participative mise en œuvre par une organisation pour améliorer sa réponse aux attentes des usagers, avec un niveau de qualité et un délai satisfaisants, en engageant le minimum de ressources et en améliorant les conditions d'exercice des agents de l'État. Lors d'un After de la transformation dédié à cette méthode, l'Agence nationale de l'habitat et l'Agence de reconversion de la Défense ont présenté leurs projets d'optimisation et de simplification de processus, réalisés avec l'appui du SGMAP et qui ont remporté l'adhésion des agents et des bénéficiaires.

Communautés de pratiques

100% Contacts efficaces : innover dans la relation administration-usagers

La relation à l'utilisateur est un enjeu fondamental pour la qualité du service rendu par l'administration. En profonde mutation ces dernières années, elle doit tenir compte des exigences accrues des citoyens (simplicité, rapidité, efficacité et personnalisation des échanges) et des évolutions majeures de leurs usages (internet, smartphones, tablettes, etc.). Pour impulser et accompagner la transformation de cette relation, le SGMAP anime, depuis octobre 2012, la communauté de pratiques « 100 % Contacts efficaces », selon trois modes :

Réseau : animation de la communauté, réunissant – lors de rencontres physiques et en ligne – agents de terrain, managers et experts de la relation à l'utilisateur, pour identifier les bonnes pratiques et échanger leurs retours d'expérience.

Partage : à partir de ces retours d'expérience, documentation et diffusion des meilleures pratiques.

Laboratoire : expérimentation et mise en œuvre sur le terrain des pratiques innovantes avec les partenaires volontaires.

Aujourd'hui, plus de 20 ministères participent à cette communauté – organismes sociaux, collectivités territoriales et établissements publics – qui, au total, traite chaque année quelque 400 millions de contacts avec les usagers.

80

partenaires
en 2016

25

expérimentations
menées depuis 2012

Futurs Publics : concevoir et expérimenter l'action publique de demain

L'innovation est un levier essentiel de modernisation de l'action publique. C'est l'objet du programme Futurs Publics, piloté par le SGMAP. Son rôle : expérimenter et tester, « en mode laboratoire » et à petite échelle, de nouvelles solutions aux défis du service public. Depuis cinq ans, la communauté Futurs Publics fédère les agents porteurs de l'innovation dans l'ensemble du secteur public et organise l'échange de pratiques entre pairs. Le 5^e anniversaire de la communauté a d'ailleurs été célébré le 13 avril 2016.

Le 16 mars 2017, le SGMAP organise un nouvel événement dédié à la communauté Futurs Publics : la Cousinade.

Les accélérateurs



2016 a aussi vu la création d'un nouveau type de réunions de la communauté Futurs Publics : les Accélérateurs.

Pendant deux heures, dans la salle de créativité du SGMAP, un membre de la communauté présente un projet en phase de réflexion et bénéficie des conseils et retours d'expérience de ses pairs.

Promouvoir les méthodes d'écoute et de coconstruction avec les usagers du secteur public

La communauté « Écoute des usagers » a pour objectif de créer un espace d'échanges et de promotion de la culture de l'écoute client/usager et d'aider à sa professionnalisation. Elle est ouverte à toutes les personnes du secteur public impliquées dans ces thématiques, qu'il s'agisse de chargés d'études et de sondages, ou de responsables qualité, relation usagers, etc. Ses activités s'articulent autour de retours d'expérience à la fois sur les points forts et les difficultés des projets, ainsi que de débats méthodologiques avec une volonté de promouvoir des méthodes répliquables. L'apport du numérique a été au cœur des échanges de l'année 2016.

Le design au service des politiques publiques

Créer un service en ligne, repenser l'accueil d'une administration, revoir un processus métier... autant de projets qui peuvent faire appel au design. En remettant les usages et les usagers au cœur de la conception des services et des politiques publiques, le design a pour ambition de réduire la complexité des interactions entre administrations et usagers, en imaginant des solutions efficaces et porteuses de sens.

Le design des politiques publiques, qu'est-ce que c'est ?

Loin de se cantonner à la forme et à l'image comme son nom pourrait le laisser penser, le design se focalise sur les comportements, les habitudes et les besoins des usagers afin de comprendre et d'améliorer le service rendu et l'expérience finale. Appliquée aux politiques publiques, l'approche créative et collaborative du design permet de repenser le mode de fonctionnement des administrations, en fédérant l'ensemble des acteurs et des parties prenantes d'un projet.

Lorsqu'il est présent dès la phase de réflexion, le design est source d'innovation en imaginant de nouvelles solutions, ou encore en proposant des scénarios prospectifs.



Revisiter les usages des bibliothèques grâce au design



À l'ère du numérique et des bibliothèques en ligne, comment faire évoluer les usages des bibliothèques physiques ? Comment mieux accueillir les visiteurs ?

Pour répondre à ces problématiques cruciales pour la Bibliothèque nationale de France (BnF), le SGMAP a initié un projet reposant sur le design de services. Pour l'institution, l'enjeu est fondamental. Premier établissement public du ministère de la Culture et de la Communication en termes d'effectifs et de subvention, la BnF a vu ses modes de fréquentation se transformer avec le succès grandissant de ses services et ressources en ligne (Gallica, expositions virtuelles, etc.), qui attirent chaque année 32 millions de visiteurs.

Début mars 2016, un groupe d'étudiants de l'ENSCI (École nationale supérieure de création industrielle), la BnF et le SGMAP ont défini la manière d'aborder la problématique. Ils ont choisi de se concentrer sur l'expérience

des visiteurs sur le site François-Mitterrand de la bibliothèque : leur passage du dehors au dedans, leur circulation dans les différents espaces de la BnF, l'accès et la valorisation des collections, etc. Après quatre mois de travail, les étudiants ont proposé 20 prototypes, dont la diversité illustre la richesse de l'apport du design pour une administration. Parmi les projets proposés, il y a par exemple la refonte de la signalétique et du plan d'accès afin de faciliter l'orientation, le réagencement du hall d'accueil à partir d'une analyse de l'expérience concrète des visiteurs, la création d'applications mobiles tirant parti de la richesse des collections ou encore la mise en place d'une interface permettant de créer des réseaux d'entraide et de collaboration entre utilisateurs. Présentés aux équipes de la BnF et à sa directrice générale, Sylviane Tarsot-Gillery, ces projets serviront à envisager les prochaines évolutions et les nouveaux services de la bibliothèque.

110 projets pour soutenir le volet numérique du PIA

Lancé le 18 décembre 2013, le fonds Transition numérique de l'État et modernisation de l'action publique s'inscrit dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (PIA). Doté après redéploiement de 110,6 millions d'euros, le fonds finance des projets à vocation interministérielle dans le domaine du numérique, transformant en profondeur les modalités de l'action publique et facilitant la vie des entreprises, des particuliers et des agents publics. Après trois années d'appels à projets, le fonds arrive à son terme avec plus de 100 projets lancés.

Retour sur 3 ans d'innovation



Simplification, innovation et numérique ont été les maîtres mots de l'engagement des administrations, des collectivités territoriales et des opérateurs de l'État dans ce PIA dédié à la transformation de l'action publique.

Mené en collaboration par le SGMAP et le Commissariat général à l'investissement (CGI), le fonds Transition numérique de l'État et modernisation de l'action publique du PIA poursuit trois objectifs : développer les démarches de simplification engagées dans le cadre de la modernisation de l'action publique, rationaliser et mutualiser les infrastructures informatiques au service de la transition numérique, et expérimenter des technologies et des services innovants susceptibles d'accélérer la modernisation de l'État.

Depuis trois ans, neuf programmes ont été lancés dans le cadre du fonds et ont ainsi permis le financement de 110 projets à hauteur de 80 millions d'euros. Début 2017, les derniers programmes seront lancés, relatifs au service public de la donnée et au compte personnel d'activité, pour près de 30 millions d'euros.

80 M€
de financement

Les lauréats des vagues 2 et 3



Les administrations se sont mobilisées pour la vague 2 d'appel

à projets du PIA en répondant aux thématiques de solutions et infrastructures partagées, d'identité numérique et de relation usager, et d'échanges de données entre administrations dans le cadre du dispositif « Dites-le-nous une fois » particuliers. Plus de 20 projets ont ainsi été sélectionnés pour un montant financé au titre du PIA de 42,6 millions d'euros.

La vague 3 a, quant à elle, permis de lancer 12 projets de laboratoires d'innovation territoriale et 19 projets



de communautés professionnelles territoriales. En outre, dans le cadre du programme Entrepreneur d'intérêt général financé par le PIA, une promotion de 11 lauréats, recrutés pour dix mois pour leurs compétences d'exception dans le numérique et les données, a démarré début 2017 (voir p. 41).

Des projets qui accélèrent la modernisation de l'action publique

Le projet Palyma (Paris, Lyon, Marseille), porté par le ministère de l'Intérieur, a permis la mise en production de l'API « Impôt particulier » des ministères Financiers pour automatiser le calcul du coefficient familial et dématérialiser les demandes de vignettes de stationnement résidentiel.

Le projet Iquit / Immat, porté par les ministères Financiers, permettra de dématérialiser les démarches de quitus fiscal et d'immatriculation en cas d'importation d'un véhicule. Dès 2017, dans le cadre du programme

Infrastructures partagées, les ministères de la Justice, de la Culture, de l'Éducation nationale ou de la Santé vont bénéficier de cette offre de service d'hébergement interministériel qui porte sur plus de 600 baies et conduit à la fermeture directe de plus de 16 centres serveurs obsolètes.

Le Lab zéro en région PACA associe des acteurs publics et privés pour penser autrement la question des sans-abri, avec comme leitmotiv « penser, tester, évaluer, plusieurs fois, dans le désordre et à petite échelle ».

Améliorer la qualité de service



LE SGMAP ENCOURAGE LES ACTEURS PUBLICS À S'APPROPRIER DE NOUVELLES MANIÈRES DE CONCEVOIR ET MENER LES POLITIQUES PUBLIQUES. AVEC L'USAGER AU CENTRE DE TOUS SES OBJECTIFS ET SES MÉTHODES, LE SGMAP ŒUVRE POUR UNE ACTION PUBLIQUE PLUS PERFORMANTE.

- Il coordonne le programme de simplification et accompagne les ministères dans leur démarche de simplification à destination des particuliers, des entreprises et des collectivités territoriales.
- Dans une optique d'amélioration de la qualité de service, il encourage la formation des agents.
- Avec le référentiel Marianne, il aide les administrations à innover dans leur relation à l'utilisateur et à mettre en place une offre de services multicanale.
- Il publie et pilote le tableau de bord des services publics numériques et le baromètre de la qualité de l'accueil dans les services de l'État.
- Il facilite les démarches administratives des entreprises en développant le programme « Dites-le-nous une fois ».

La simplification, des actes concrets

Dans le cadre du programme de simplification lancé par le président de la République en mars 2013, le SGMAP pilote le programme et accompagne les ministères dans leur démarche de simplification à destination des particuliers, des entreprises et des collectivités territoriales.



La démarche participative est au cœur des travaux de simplification

Les particuliers, les entreprises et les collectivités sont associés à chaque étape : depuis le choix des mesures jusqu'à leur évaluation. Des ateliers collaboratifs sont organisés plusieurs fois par an pour repérer des « nœuds de complexité » vécus par les usagers et faire émerger des propositions de simplification. Ils sont organisés autour de moments de vie clés comme, par exemple : « je crée mon entreprise » ou « j'emploie et je forme » pour les entreprises ; « je prends soin de ma santé » ou « je scolarise mon enfant » pour les particuliers. Pour les collectivités, les ateliers sont structurés autour de grands domaines de compétences : urbanisme-construction-aménagement, affaires sociales, etc. Usagers et administrations sont donc réunis dans une démarche collaborative pilotée par le SGMAP.

Animer, coordonner et impulser la politique de simplification au sein des ministères

La mission « Programme de simplification » du SGMAP travaille en étroite collaboration avec les correspondants modernisation (CORMOD) des ministères. Ils sont les interlocuteurs privilégiés à toutes les étapes de la simplification : émergence des nouvelles mesures, mise en œuvre des simplifications annoncées, suivi de l'avancement du programme, valorisation de la démarche de simplification. Ils agissent en facilitateurs par leur rôle d'animation et de coordination des directions de leurs ministères.

La simplification s'installe au niveau local

Dans le cadre de la politique de simplification, le Gouvernement a souhaité amplifier le mouvement de simplification des normes pour les collectivités territoriales. En décembre 2015, il a ainsi missionné le SGMAP pour piloter la simplification au niveau des territoires. Les objectifs : alléger le nombre de normes existantes, faciliter le quotidien des élus et des agents, favoriser l'investissement public local. Dans la continuité des simplifications adoptées dans le cadre de la loi NOTRe (août 2015), des comités interministériels aux ruralités de Vesoul (septembre 2015) et Privas (mai 2016), 25 nouvelles mesures de simplification à destination des collectivités territoriales ont été annoncées le 5 décembre 2016, en présence du président du Conseil national d'évaluation des normes (CNEN). Issues d'une démarche collaborative avec les acteurs territoriaux, ces dernières mesures vont simplifier l'action des collectivités en matière d'urbanisme et dans le domaine social, et faciliter leur fonctionnement au quotidien.

« Le ministère de l'Intérieur travaille en étroite liaison avec les équipes du SGMAP pour le pilotage opérationnel et la coordination interministérielle du programme de simplification. Nous expertisons les mesures de modernisation et de simplification identifiées par les préfets de région, par les directions générales du ministère, ainsi que les propositions relayées par le SGMAP et issues des diverses instances représentatives des usagers (particuliers, entreprises ou collectivités locales). »

Magali Debatte,
CORMOD au ministère de l'Intérieur jusqu'en septembre 2016



Mesure de simplification à destination des particuliers annoncée en février 2016, le prix **Soyons clairs** incite et récompense les administrations qui améliorent la qualité des écrits d'information administrative. Le prix a été décerné pour la première année le 12 juillet 2016 par le Défenseur des droits et le Conseil d'orientation de l'édition publique et de l'information administrative (COEPIA), avec le soutien du SGMAP. Trois prix ont été attribués par un jury composé de personnalités issues de l'administration, de la presse et de la société civile à la Caisse nationale d'assurance maladie des travailleurs salariés, au conseil départemental de Seine-Saint-Denis et au GIP Union Retraite.



+ 770

mesures de simplification pour les entreprises, les particuliers et les collectivités territoriales

48 %

des mesures sont effectives pour les collectivités

51 %

des mesures sont effectives pour les particuliers

63 %

des mesures sont effectives pour les entreprises

Quelques mesures phares mises en œuvre en 2016

ENTREPRISES

- **Développer les « réponses garanties »** (ou « rescrits » en matière fiscale) de l'administration
Janvier à octobre 2016
- **Alléger les obligations comptables** des micro-entreprises qui n'ont pas d'activité économique
Février 2016
- **Créer un service « grands comptes »** pour conseiller les opérateurs et sécuriser leurs démarches de dédouanement
Mars 2016
- **Faciliter le changement de code APE**
Juin 2016
- **Réduire les données** et dématérialiser la démarche « Demande récapitulative mensuelle sur des droits sur les alcools et boissons alcooliques »
Juillet 2016
- **France expérimentation** : mettre en place des expérimentations réglementaires
Appel à projets en juillet 2016
- **Mettre en ligne un simulateur** de créance crédit impôt recherche (CIR)
Octobre 2016
- **Mettre en place un rescrit** roulant pour le crédit impôt recherche (CIR)
Octobre 2016
- **Faciliter le changement de statut** pour les entreprises individuelles
- **Soutenir le secteur de la construction** en facilitant le montage des opérations de construction
- **Accélérer les délais d'obtention** des autorisations nécessaires à la réalisation d'un projet de construction

COLLECTIVITÉS

- **Assouplissement de la fréquence** de réalisation obligatoire de l'analyse des besoins sociaux par les CCAS.
Juin 2016
- **Assouplissement de la fréquence** de vidange obligatoire des piscines (économie annuelle : 8,30 M€).
Septembre 2016
- **Ouverture de la possibilité de célébrer** les mariages dans une salle communale autre que la salle des mariages de l'hôtel de ville.
Novembre 2016

PARTICULIERS

- **La protection universelle maladie (PUMa)** garantit un droit à la prise en charge des frais de santé à toute personne qui travaille ou réside en France, de manière stable et régulière.
Janvier 2016
- **Permettre le renouvellement automatique** de l'aide à la complémentaire santé pour les bénéficiaires du minimum vieillesse.
Janvier 2016
- **Utiliser un justificatif de domicile** dématérialisé auprès des administrations.
Février 2016
- **S'inscrire en ligne** au registre des Français établis hors de France.
Juin 2016
- **Bénéficier d'une procédure** de rescrit fiscal lors de son retour en France.
Septembre 2016
- **Disposer d'un certificat médical** valable trois ans pour la pratique sportive.
Septembre 2016

Pour une relation attentionnée à l'utilisateur

Le développement du numérique a entraîné de profonds bouleversements dans les rapports quotidiens entre les usagers et l'administration. Se propageant dans toutes les sphères de la société, il a contribué à modifier les attentes des usagers en renforçant leur degré d'exigence vis-à-vis des administrations. Pour répondre à ces attentes et développer une nouvelle vision de la relation à l'utilisateur, le SGMAP anime une démarche depuis 2012 qui s'appuie sur un comité de pilotage interministériel, une communauté de pratiques, « 100 % Contacts efficaces », qui expérimente et partage les bonnes pratiques et le référentiel qualité Marianne.

Un plan d'action interministériel pour renforcer la relation à l'utilisateur

Sous l'impulsion du SGMAP, les ministères se sont accordés, début 2016, sur des ambitions et des priorités communes pour transformer en profondeur la relation entre usagers et administrations. Celles-ci sont formalisées dans le plan d'action interministériel 2016-2017 « Pour des services publics attentionnés à l'ère du numérique ». Les ministères s'engagent, notamment, à mieux appréhender les parcours des usagers, leurs difficultés et leurs préférences, en considérant la diversité des situations rencontrées pour y apporter une réponse adaptée.

Des actions concrètes pour innover dans la relation à l'utilisateur

Au cœur des travaux de réflexion sur la relation de service, la communauté « 100 % Contacts efficaces » (voir p. 17) a conçu et testé avec trois réseaux (CNAF, ACOSS, MSAP) un outil commun de sensibilisation favorisant l'accompagnement des usagers vers le numérique. Elle a également revu, en partenariat avec la direction générale de l'Administration et de la Fonction publique, la description des métiers de la relation à l'utilisateur au sein du RIME (référentiel interministériel des métiers de l'État). Trois nouvelles expérimentations ont été menées : réinventer l'expérience des visiteurs du Louvre, revoir le parcours usagers de l'Agence du service civique et définir les fonctionnalités de son serveur vocal interactif, tester une solution d'écrêtage des pics d'appels sur deux centres d'appels de la DGFIP.

7,2/10
note globale de la qualité de l'accueil en 2016

Le référentiel Marianne fait peau neuve

Le référentiel Marianne, piloté par le SGMAP, définit depuis 2008 le standard de la qualité de l'accueil dans les services publics de l'État. Devant les progrès accomplis ces dernières années en matière de qualité de l'accueil, et conformément aux objectifs du plan interministériel, le référentiel Marianne a été entièrement refondu en 2016 pour pousser plus loin le degré d'exigence, mieux intégrer les enjeux du numérique, de la formation et de l'équipement des agents, et s'adapter à l'évolution des usages.

Au total, plus d'une centaine de personnes ont participé à l'élaboration du nouveau référentiel : représentants des grands réseaux ministériels, de collectivités, agents de terrain et panels d'utilisateurs. Pour faciliter son déploiement, le kit méthodologique a été rénové et complété par une enquête d'autoévaluation, accessible en ligne sur le site modernisation.gouv.fr du SGMAP. Cette plateforme Marianne permettra aux sites concernés de consulter les résultats du baromètre 2017 afin de les comparer aux résultats de leur autoévaluation. En s'appuyant sur ces outils, le SGMAP a formé, en octobre 2016, des référents Marianne pour s'assurer de la mise à jour du référentiel dans les 460 sites qui seront évalués en 2017 sur la base du nouveau référentiel.



Le baromètre Qualité de l'accueil, réalisé annuellement par le SGMAP sur près de 600 sites sous la forme de visites mystères, démontre six ans de progrès significatifs grâce à la démarche Marianne :

- Une moyenne générale (tous sites, tous indicateurs confondus) en hausse chaque année.
- Pour la troisième année consécutive, la moyenne 2016 (7,2/10) dépasse l'objectif de 7/10.
- Les cinq administrations étudiées (Finances publiques, Intérieur, tribunaux de grande instance, rectorats et direction des services départementaux de l'Éducation nationale, bibliothèques universitaires) ont progressé significativement depuis la mise en place du référentiel.

Le tableau de bord des services publics numériques – Édition 2016

L'édition 2016 du tableau de bord des services publics numériques montre une satisfaction toujours très élevée des particuliers et des entreprises de plus de 10 salariés envers les démarches dématérialisées. Elle révèle aussi une utilisation en constante augmentation du canal numérique, l'ensemble des 30 démarches analysées ayant enregistré une progression cette année. Quatre nouvelles démarches rejoignent cette édition : achat d'un timbre fiscal pour le passeport, déclaration de cession d'un véhicule, changement de coordonnées carte grise, modification et dissolution d'une association.



Mis en place par le SGMAP avec les ministères depuis 2013, le tableau de bord des services publics numériques permet de suivre, année après année, la perception qu'ont les Français des démarches administratives dématérialisées, et l'évolution de leur taux d'utilisation par rapport aux autres canaux.



90 % des particuliers ayant effectué une démarche en ligne en sont satisfaits

Parmi les particuliers déclarant avoir réalisé une démarche administrative au cours des 12 derniers mois (37 % de l'échantillon interrogé), trois sur quatre déclarent l'avoir effectuée en ligne. 90 % sont satisfaits de la démarche effectuée en ligne. Ces deux indicateurs sont en hausse par rapport à 2015.

La proportion d'entreprises de moins de 10 salariés déclarant avoir effectué une démarche de façon dématérialisée est en légère baisse (- 3 pts) tandis que la satisfaction connaît une baisse nette (- 11 pts) pour s'établir à 78 %. À l'inverse, les entreprises de plus de 10 salariés, dont 74 % déclarent avoir réalisé des démarches en ligne dans les 12 derniers mois (+ 8 pts), sont satisfaites à 95 % de la dématérialisation (+ 7 pts).

Part réelle du numérique pour 30 démarches administratives

Sur les 30 démarches analysées, toutes ont enregistré une progression en 2015. Seize d'entre elles, qui totalisent près de 200 millions de dossiers traités, ont dépassé les 50 % de part du numérique, cinq autres dépassent 30 % et enfin, trois démarches, en dessous de 30 % de part de numérique, affichent une croissance prometteuse supérieure à 10 pts. Les six démarches restantes ont à la fois un faible taux de pénétration numérique et une faible croissance.



Les résultats des actions engagées par les administrations en faveur du numérique depuis quatre ans sont visibles dans les courbes d'évolution de la part du numérique dans les démarches administratives. Par exemple :

- L'Assurance maladie a traité près de 4,5 millions de demandes de carte européenne en 2015, dont 66 % transmises en ligne (+27 pts de la part du numérique vs 2012). Trois canaux numériques sont proposés : le compte Ameli (trois quarts des demandes en ligne), les bornes multiservices dans les guichets (17 % des demandes) et l'application smartphone (11 %).
- La Caisse nationale des allocations familiales propose depuis 2009 à ses allocataires d'effectuer en ligne sur caf.fr leur déclaration trimestrielle pour le revenu de solidarité active (RSA). En 2015, 63 % des déclarations ont été faites en ligne, soit + 25 pts vs 2012. La complémentarité entre les alertes diffusées sur l'application mobile et les services de caf.fr accessibles sur ordinateur de chez soi ou dans les espaces libre-service des guichets d'accueil a contribué à cette forte croissance.

Les agents publics évoluent pour une meilleure qualité de service

Pour révéler tout son potentiel et assurer sa transformation, l'administration doit s'appuyer sur ses agents en renforçant leurs expertises, leurs méthodes et leurs compétences. Le SGMAP s'est engagé dans ce renouveau.



L'ouverture du corps des ingénieurs SIC renforce l'attractivité des métiers informatiques

En mai 2016, le corps des ingénieurs SIC (système d'information et de communication) du ministère de l'Intérieur a été revalorisé et s'est ouvert à l'interministériel. Il a fait l'objet d'un concours externe en septembre 2015. Avec cette ouverture, l'État a souhaité mettre fin au cloisonnement de ses différentes filières SIC (90 corps accueillent des professionnels des SIC). Les uns sont peu adaptés (corps administratifs), les autres obsolètes (leurs grilles d'évolution s'appuient sur des métiers d'il y a plus de vingt ans). Les passerelles sont quasi inexistantes d'une administration à l'autre.

Ce nouveau corps interministériel dynamisera les carrières des profils informaticiens ainsi que leur mobilité au sein de l'État. Quant à sa gestion, si elle est opérée par le ministère de l'Intérieur, l'ensemble des actions (organisation des concours, contenu des formations, définition de la charte de gestion interministérielle ou des règles de gestion du régime indemnitaire, etc.) est élaboré par des groupes de travail interministériels coanimés par le SGMAP.

« Ce corps « nouvelle formule » à vocation interministérielle est un laboratoire de ce qui pourrait être la gestion RH dans la fonction publique de demain. »

Emmanuelle Deschènes, cheffe du bureau du personnel et des compétences au ministère de l'Intérieur



Les directeurs de projet informatique ont désormais leur communauté

Rencontrer ses pairs pour discuter, échanger des bonnes pratiques ou se former... autant d'opportunités qu'offrent les communautés d'experts. Ces réseaux trouvent de plus en plus leur place au sein de l'État, avec des communautés qui se créent en interministériel.

Historiquement investie dans la sécurisation des projets SI, la direction interministérielle du Numérique et du Système d'information et de communication (DINSIC) du SGMAP s'est engagée dans le renforcement des compétences des directeurs de projet. Depuis fin 2014, elle leur propose deux temps d'échanges qui ont permis de poser les fondements de cette nouvelle communauté :

- une formation de deux jours qui présente les politiques interministérielles en termes de sécurisation et d'achat, tout en offrant une palette d'outils pratiques pour mieux piloter des projets ;
- une journée de « réseautage » une fois par trimestre. Basée sur l'entraide et la bienveillance, la communauté des directeurs de projet était d'autant plus attendue que cette population met la solitude au premier rang de ses difficultés quotidiennes.

18 000

informaticiens au sein de l'État

Faciliter les démarches des entreprises grâce aux échanges de données

Le programme « Dites-le-nous une fois » est un élément clé du programme de simplification. Visant à faciliter la vie des entreprises, ce dispositif leur permet de réduire leur charge administrative en facilitant et en simplifiant leurs démarches.

L'ouverture des informations de référence élargit le périmètre des données mises à disposition des acteurs publics

L'un des objectifs du programme « Dites-le-nous une fois » est de mettre les données de référence issues des administrations – données d'identité, pièces administratives – à la disposition des organismes publics qui en ont besoin pour assurer l'instruction des demandes. Le SGMAP a créé le service d'Information et d'Administration des données des entreprises (SIADE), une plateforme d'échanges sécurisée entre fournisseurs publics et organismes qui recensait, à fin 2016, 20 fournisseurs publics. Cette plateforme met à disposition des données d'identité fournies par l'Insee ou Infogreffe, le répertoire national des associations, ou encore la liasse fiscale qui permet de simplifier l'instruction des dossiers de demande de subvention.

20

fournisseurs publics
de données de référence

2 000

acteurs publics
bénéficiaires de la
plateforme du SGMAP

6,5 M

d'informations délivrées dont
170 000 attestations sociales
et 75 000 attestations fiscales

100 démarches simplifiées grâce aux échanges de données

L'année 2016 a vu le développement rapide des démarches en ligne simplifiées grâce aux échanges d'informations proposées par le SGMAP : demande d'installation classée (ICPE), inscription sur le registre des transporteurs routiers de la direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement d'Île-de-France (DRIEA), 40 démarches du ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, dossiers de demande d'aide formulés auprès du ministère de la Culture et de la Communication, demande d'autorisation d'activité partielle, mais aussi demande de prime à l'embauche (350 000 dossiers).

Ce sont plus de 100 démarches, mises en œuvre par plus de 10 services, qui peuvent ainsi bénéficier des données fournies par la plateforme SIADE du SGMAP.

Avec **Vitiplantation**, cartographie et simplification administrative vont de pair. La gestion du domaine viticole a été totalement modifiée par la nouvelle réglementation communautaire mise en œuvre au 1^{er} janvier 2016 dans le cadre du programme de simplification.

Les demandes d'autorisation de plantation de vignes se font désormais en ligne via le service Vitiplantation. Pour ce projet, les données du casier viticole informatisé sont croisées avec celles du cadastre

et des appellations. Cet outil utilise des ressources cartographiques, permettant ainsi aux viticulteurs de tracer facilement les contours de leur parcelle et de récupérer automatiquement les données sur la superficie, les appellations, etc. Mené en mode startups d'État, Vitiplantation est le fruit de la collaboration des services du SGMAP, du ministère en charge de l'Agriculture, de FranceAgriMer, de l'IGN, de l'INAO et de la direction générale des Douanes et Droits indirects.

Depuis janvier 2016,

+ de 50 000

dossiers ont été déposés sur le portail Vitiplantation



3^e Semaine de l'innovation publique

Du 14 au 20 novembre 2016, la société civile et les agents publics étaient conviés à la Semaine de l'innovation publique afin de découvrir ce que l'administration fait de plus innovant aussi bien en matière de services publics qu'en ce qui concerne les méthodes de conception de l'action publique.

Organisée par le SGMAP, avec le ministère de la Fonction publique, le ministère de l'Aménagement du territoire, de la Ruralité et des Collectivités territoriales, le secrétariat d'État chargé du Numérique et de l'Innovation et le secrétariat d'État chargé de la Réforme de l'État et de la Simplification, cette troisième édition a rassemblé État, opérateurs publics et collectivités territoriales parmi lesquelles les 13 régions et de nombreuses collectivités d'outre-mer. Sous des formats variés – conférences, barcamps, démonstrations, débats, hackathons –, les acteurs publics ont mis en avant une administration en mouvement.

Une mobilisation sans précédent pour cette 3^e édition

Pendant sept jours, la Semaine de l'innovation publique a mobilisé celles et ceux qui innovent au quotidien en allant à la rencontre des citoyens. Plus de 270 événements ont été organisés dans toute la France pendant cette troisième édition ! La mobilisation record témoigne d'une dynamique effective dans les territoires autour de l'innovation, d'un engagement permanent des agents pour améliorer la qualité du service

rendu aux usagers et d'une volonté forte d'ouverture de l'administration. Cette dynamique embrasse l'ensemble des administrations, puisque ces événements ont été organisés tant par des conseils départementaux, des préfectures, des services déconcentrés que par des opérateurs de l'État, de petites et de grandes communes, sur l'ensemble du territoire. 17 événements ont par exemple eu lieu en Polynésie française.

À la Fabrique de l'innovation publique : la thérapie de groupe a fait salle comble !

À la Gaîté lyrique à Paris, la Fabrique de l'innovation publique a accueilli près de 3 000 visiteurs pendant trois jours : agents publics, professionnels de l'innovation et grand public. Tous ont eu l'occasion de participer aux ateliers, conférences, barcamps, proposés par le SGMAP et ses partenaires. Un espace de démonstration a permis au public de découvrir des innovations riches et variées, notamment une expérience de réalité virtuelle développée par l'Institut national de la propriété industrielle, le nouveau laboratoire d'innovation de Pôle emploi et les services de l'Employ Store, le nouveau portail impots.gouv.fr ou encore FranceConnect. Ces trois jours ont aussi permis de promouvoir des approches innovantes de conception de l'action publique comme le nudge, les laboratoires d'innovation, les datasciences ou encore les startups d'État.

En 2014

50
événements

En 2015

170
événements

En 2016

270
événements



Nudge Challenge JO Paris 2024

Inventer des nudges écoresponsables et citoyens en vue des Jeux Olympiques de Paris 2024, c'était le nouveau défi confié par le SGMAP et l'association Nudge France aux étudiants d'écoles françaises. Les huit projets lauréats ont été dévoilés le 18 novembre 2016, à la Fabrique de l'innovation publique. L'objectif de ce Nudge Challenge est d'enrichir la candidature de Paris aux Jeux Olympiques. Les projets lauréats seront présentés au comité d'excellence environnementale du comité de candidature Paris 2024.



La prochaine édition de la Semaine de l'innovation publique se tiendra du 20 au 26 novembre 2017.

À suivre sur modernisation.gouv.fr/la-semaine-de-linnovation-publique



Laboratoires d'innovation territoriale : les 12 lauréats récompensés

Les 12 laboratoires d'innovation territoriale lauréats de l'appel à projets, lancés dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (voir p. 19), ont été révélés vendredi 18 novembre 2016 à la Fabrique de l'innovation publique. Après une intervention de Jean-Vincent Placé, secrétaire d'État chargé de la Réforme de l'État et de la Simplification, les lauréats ont pitché leur projet en 180 secondes. Chacun de ces projets bénéficie depuis d'un cofinancement et d'un accompagnement de la part du SGMAP.

Tous algorithmés, tous concernés !

La table ronde « Demain, tous algorithmés ? », organisée le 19 novembre 2016, a souligné le rôle croissant des algorithmes dans la vie quotidienne des citoyens. Les intervenants, parmi lesquels Axelle Lemaire, secrétaire d'État chargée du Numérique et de l'Innovation, et Henri Verdier, directeur interministériel du Numérique et du Système d'information et de communication de l'État (DINSIC), ont exploré des pistes pour redonner les moyens aux citoyens et aux politiques de s'emparer de ce sujet de réflexion, qui ne peut être laissé entre les mains des seuls géants du web.



Transformer avec le numérique

LE NUMÉRIQUE EST DEvenu UN ÉLÉMENT INCONTOURNABLE POUR LES USAGERS. IL MODIFIE LEURS PRATIQUES, LEUR VISION ET LEURS BESOINS, ET OUVRE DE NOUVELLES POSSIBILITÉS À L'ACTION PUBLIQUE. LE SGMAP IMPULSE ET DIFFUSE LE NUMÉRIQUE AU SERVICE D'UNE ACTION PUBLIQUE PERFORMANTE ET JUSTE.

-
- Il développe des projets innovants d'infrastructure et facilite la création de services publics numériques.
 - Il fait acte de transparence en présentant les grands projets SI de l'État.
 - Il s'assure de la dématérialisation des marchés publics sur l'ensemble du territoire.

FranceConnect, un accès simplifié aux services en ligne

Développé fin 2014, expérimenté en 2015 et généralisé en 2016, FranceConnect est le système d'identification et d'authentification de l'État. Produit par la direction interministérielle du Numérique et du Système d'information et de communication (DINSIC), au sein du SGMAP, il repose sur l'idée que les services publics en ligne gagneraient en fréquentation si, d'une part, l'utilisateur pouvait s'y connecter de façon extrêmement simple et, d'autre part, s'il n'avait plus à fournir aux administrations des pièces justificatives émanant d'autres administrations.

FranceConnect, un bénéfice pour les usagers et les fournisseurs de services

En phase de généralisation depuis avril 2016, FranceConnect permet aux usagers de s'identifier auprès de services publics en ligne sans devoir nécessairement disposer de comptes auprès d'eux. L'utilisateur est invité à s'authentifier à l'aide d'identifiants qu'il possède déjà sur impots.gouv.fr, ameli.fr ou Loggin La Poste.

Pour les fournisseurs de services, l'intégration de ce dispositif présente plusieurs avantages de taille : une hausse de trafic des services publics en ligne grâce à un accès simplifié, la garantie de la véritable identité de l'utilisateur, et la richesse et la qualité des données pivot, qui laissent entrevoir la conception de nouveaux services numériques.

Un composant de l'État plateforme

Au-delà de l'authentification, FranceConnect favorise également le décloisonnement des administrations au service du citoyen. FranceConnect joue en effet le rôle de tiers de confiance lorsque, pour réaliser une démarche, deux organismes publics échangent des informations personnelles sur l'utilisateur. Il devient alors le mécanisme permettant d'authentifier formellement l'utilisateur et de recueillir son consentement pour que ses données transitent d'une administration à l'autre. Une telle approche s'inscrit dans le programme « Dites-le-nous une fois », qui œuvre pour la suppression des pièces justificatives, et fait l'objet d'une ordonnance. Fin 2016, la direction générale des Finances publiques a « franceconnecté » l'API « Impôt particulier », qui permet à des fournisseurs de services de récolter les données fiscales de leurs usagers, avec leur consentement.

Sur le plan technologique, la circulation des données de l'utilisateur orchestrée par FranceConnect vient renforcer l'État plateforme. Cette stratégie technologique, portée par la DINSIC, repose sur l'idée que l'État, et plus généralement l'ensemble des services publics, gagnerait à exposer ses ressources sous forme d'API pour en faciliter la réutilisation et pour qu'un écosystème de consommateurs de données s'en empare et révèle leur valeur.

S'identifier avec FranceConnect en utilisant l'identifiant et le mot de passe du compte de son choix :



+ de
430 000

utilisateurs (janvier 2017)

+ de
100

services en ligne qui
utilisent FranceConnect

Panorama des grands projets SI de l'État

Conçu à la demande du Premier ministre, le panorama des grands projets du système d'information (SI) est issu d'une collaboration étroite entre la direction interministérielle du Numérique et du Système d'information et de communication (DINSIC) du SGMAP et les ministères. Il est le fruit de plusieurs mois de travail, depuis le prototypage d'un cadre commun et la collecte des données jusqu'à l'élaboration de ce panorama public.

L'État fait œuvre de transparence sur les projets SI

Il est désormais possible pour tous de suivre les initiatives numériques majeures de l'État et leur avancement grâce au panorama des grands projets du système d'information (SI) que le SGMAP a publié, en novembre 2016, sur son site internet – modernisation.gouv.fr – et en open data sur la plateforme data.gouv.fr.

57 projets sont présentés et décrits en dix points. Outre la liste des grands projets en cours ou en cadrage, le panorama propose des indicateurs clés : taux d'écart calendaire et taux d'écart budgétaire moyens, répartition par tranche de coût estimé, etc.

Tout citoyen dispose ainsi d'une vue sur les efforts consentis par l'État pour moderniser son système d'information et engager une transformation numérique.

18
projets
interministériels

57
projets SI présentés

Une aide et un levier pour les équipes de pilotage du SI des ministères

Au quotidien, le panorama accompagne la priorisation des actions de la DINSIC auprès des ministères : appui à un projet présentant des risques, formation des directeurs de projet, partage de méthodes, appui à l'étude de la valeur du projet selon la méthode d'analyse et de remontée de la valeur (Mareva 2), mise en relation de personnes confrontées à de mêmes enjeux, notamment dans le cadre de la communauté des directeurs de projet (voir p. 26) et partage interministériel de solutions.

Ce tableau de bord est le premier outil de pilotage interministériel des projets SI majeurs de l'État et il témoigne :

- d'une transformation numérique en marche (projets de dématérialisation, amélioration de la relation usagers, big data, etc.) ;
 - de contributions aux actions du Gouvernement ;
- à titre d'illustration, les projets « Classe connectée » ou le « livret scolaire unique (LSU) » contribuent à « refonder l'école ».

Quelques chiffres clés pour comprendre ce panorama

32 %

d'écart budgétaire moyen

39 %

d'écart calendaire moyen

6,3 ans

de durée moyenne prévisionnelle pour un projet

2,29 Mds€

engagés, soit 25 % de l'investissement annuel de l'État en matière de SI (administrations centrales hors celles spécifiques Défense)



En 2016, la DINSIC a poursuivi ses travaux de sécurisation des projets SI de l'État en réalisant 15 évaluations (avant le lancement des projets) et 5 sécurisations sur des projets en cours. Parmi ces projets, notons les projets SIRHEN (le SI RH du ministère de l'Éducation nationale de l'Enseignement supérieur et de la Recherche), SI-CCSP et SI-SAMU. Cette année fut aussi celle de nouvelles saisines parmi lesquelles l'audit du fichier TES ainsi que des audits de DSI (ex. : Conseil d'État, ministère de la Justice).

Faciliter la conception de services publics numériques

Depuis juin 2013, le SGMAP a pu expérimenter de nouvelles manières de construire des services publics numériques. API et logiciels libres ont été les maîtres mots de 2016, et ont permis au SGMAP de transformer, grâce au numérique, l'action publique.

api.gouv.fr ou comment fabriquer des services en ligne plus simples

api.gouv.fr est un catalogue qui présente 13 API offertes par les administrations centrales, les collectivités territoriales, les établissements publics. Il s'adresse avant tout aux créateurs de services, les consommateurs d'API. À chaque API sont associés une courte description fonctionnelle, une documentation technique, les modalités d'accès, d'éventuelles ressources supplémentaires et surtout des services qui l'utilisent. Les fournisseurs, de leur côté, ont avec ce catalogue un moyen simple de faire connaître leurs API.

QUELQUES EXEMPLES D'API



Le.Taxi permet aux éditeurs d'applications mobiles d'intégrer le bouton Le.Taxi afin de visualiser et de héler électroniquement tous les taxis connectés, partout en France.



FranceConnect permet aux internautes de s'identifier sur un service en ligne par l'intermédiaire d'un compte existant (impots.gouv.fr, ameli.fr, Loggin La Poste).



API Entreprise met à disposition des opérateurs publics et des administrations des données et des documents administratifs de référence, relatifs aux entreprises et associations, qui sont délivrés par les services de l'État.



Une API est une interface permettant la communication et l'échange de données entre des systèmes hétérogènes. Cela permet l'interconnexion entre des applications et des machines, sans intervention humaine.

L'administration s'ouvre aux logiciels libres

Engagé dans la modernisation de son infrastructure informatique et le développement de nouveaux services, l'État compte plus que jamais sur le logiciel libre et sur ses communautés.

Signe de cette nouvelle ambition, la mission Etalab du SGMAP a ouvert en février 2016 un forum pour débattre avec les acteurs du libre, notamment sur les stratégies d'achat de l'État. Cet espace participatif est destiné aux acteurs parties prenantes dans l'utilisation des logiciels libres dans le secteur public (utilisateurs, communautés, sociétés de services, éditeurs). L'objectif ? Favoriser les échanges entre ces différentes populations autour du libre, de son usage, et de la problématique de son support.

D'autres initiatives traduisent cette politique d'ouverture et de partage :

- la plupart des développements de la direction interministérielle du Numérique et du Système d'information et de communication sont partagés en open source sur api.gouv.fr ;
- **OpenFisca**, le simulateur du système socio-fiscal, utilisé par trois outils – **Mes Aides**, le simulateur d'embauche et le futur portail national des droits sociaux –, est désormais un bien commun réunissant plusieurs dizaines de contributeurs en région comme à l'international ;
- le référentiel général d'interopérabilité (RGI), publié en avril 2016, recensant les normes et standards à privilégier pour favoriser les échanges entre administrations, a été salué par les communautés du libre pour l'attention portée aux formats ouverts et interopérables.

Pour une commande publique simplifiée et dématérialisée : les territoires lancent la préfiguration

La dématérialisation totale des marchés publics et la généralisation du dispositif Marché public simplifié (MPS) ont fait l'objet en 2016 d'une préfiguration dans les territoires. Issue du programme de Développement concerté de l'administration numérique territoriale (DcANT), celle-ci s'appuie sur un panel d'acheteurs publics volontaires chargés d'accélérer cette modernisation dans chaque région.

Une préfiguration nationale pour accélérer la dématérialisation

La recommandation 3 du programme de Développement concerté de l'administration numérique territoriale (DcANT) plaide pour une commande publique simplifiée, dématérialisée et transparente. Cette recommandation fait l'objet d'une phase de préfiguration, lancée le 29 janvier 2016, dont le SGMAP est l'un des coordonnateurs. Groupements d'intérêt public (GIP), syndicats mixtes, conseils départementaux, métropoles, agglomérations, communes, centres hospitaliers et secrétariats généraux pour les Affaires régionales (SGAR) : ils sont une dizaine à être devenus administrations pilotes dans le cadre de cette préfiguration.

L'objectif de la préfiguration est triple : simplifier les procédures de passation de marchés publics tant pour les acheteurs que pour les acteurs économiques, harmoniser les conditions de dématérialisation pour l'ensemble des procédures, et dématérialiser de bout en bout la commande publique.

Concrètement, sur le périmètre des pouvoirs adjudicateurs que couvrent les préfigureurs, les priorités sont de généraliser le dispositif MPS – qui permet de répondre à un appel d'offres sans fourniture de documents justificatifs – et la réponse électronique obligatoire pour l'ensemble des procédures, quels que soient les seuils et les secteurs d'activité concernés.

Différentes stratégies à l'œuvre

Sur le terrain, la dématérialisation est déjà engagée. En mars 2016, les préfigureurs s'étaient engagés à passer un millier de marchés avec réponse électronique obligatoire d'ici à 2017. 1 600 ont été lancés.

MPS, depuis 2014

18 000

consultations publiées avec MPS

78 000

candidatures simplifiées



La préfiguration lancée à grande échelle a permis d'échanger sur la perspective d'ouverture des données essentielles de marchés publics pour une meilleure transparence de la commande publique. C'est d'ailleurs l'un des engagements français dans le cadre du Partenariat pour un gouvernement ouvert (PGO). Cela passe par la définition d'un format pivot national de description des données de marchés publics. La première version de ce format a été élaborée par le conseil régional de Bretagne et a fait l'objet d'un barcamp à Rennes le 9 mai 2016 avec la contribution de la mission Etalab du SGMAP. Cette démarche s'inscrit en avance de phase du décret du 25 mars 2016, imposant une publication des données essentielles de marchés publics pour le 1^{er} octobre 2018.

Les nouvelles alliances entre gouvernements et société civile

La Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789 proclamait déjà le droit des citoyens de « concourir » à l'élaboration de la loi, et « le droit de demander compte à tout agent public de son administration ». Depuis, la France a progressivement inscrit ces principes dans sa loi, dans ses institutions et dans sa manière de concevoir les politiques publiques. La révolution numérique donne aujourd'hui une réalité nouvelle à cette volonté du Gouvernement, en permettant d'enrichir et d'étendre la participation des citoyens et la coconstruction des politiques publiques.



La France prend la coprésidence du Partenariat pour un gouvernement ouvert et annonce les priorités de son mandat

Membre du Partenariat pour un gouvernement ouvert (PGO) depuis 2014, la France a été investie, le 20 septembre 2016, à New York, du mandat de coprésident du Partenariat, aux côtés de l'ONG World Resources Institute, spécialisée dans la gestion des ressources naturelles et les questions climatiques.

Lors de cette cérémonie, qui célébrait également les cinq ans du PGO, le président de la République François Hollande a annoncé les trois grandes priorités qui guident l'action de la France pendant son année à la tête du Partenariat : le climat et le développement durable ; la transparence, l'intégrité et la lutte contre la corruption ; les biens communs numériques. La France s'attache également à l'ouverture du Partenariat à de nouveaux acteurs non étatiques (collectivités territoriales, parlements, secteur privé).



Initiative multilatérale créée en 2011, le **Partenariat pour un gouvernement ouvert**

rassemble des représentants de 75 pays et d'organisations de la société civile, qui souhaitent s'engager en faveur de la transparence de l'action publique et d'une meilleure association des citoyens à la prise de décision publique, en tirant tout le profit de l'innovation numérique.



Évènements collaboratifs inédits, les « ministères ouverts » proposent

aux agents de l'administration et aux représentants de la société civile de se réunir pour échanger sur le suivi et la mise en œuvre des engagements du plan d'action français. Trois rencontres de ce type ont été organisées en 2016.

Le plan d'action français évalué à mi-parcours

C'est l'un des principes du PGO : chaque pays membre doit élaborer un plan d'action national en collaboration avec la société civile et en assurer un suivi régulier via des rapports d'autoévaluation publiés chaque année. Un an après le lancement de son plan d'action national 2015-2017 pour une action publique transparente et collaborative, la France a publié, en juillet 2015, un premier rapport d'autoévaluation rendant compte de l'état de mise en œuvre des 26 engagements pris par les ministères et les autorités publiques impliqués.

Fidèle aux principes du gouvernement ouvert, la démarche de suivi française a associé les administrations et la société civile, à travers une consultation en ligne et des ateliers collaboratifs, les « ministères ouverts ». Au total, près de 200 personnes ont contribué. La totalité des engagements pris par les administrations françaises est aujourd'hui en phase d'implémentation et un deuxième plan d'action national sera élaboré selon les mêmes principes associant une communauté élargie d'administrations et de représentants de la société civile.

Le 4^e Sommet mondial du PGO donne le ton au renouveau démocratique

Du 7 au 9 décembre 2016, la France a accueilli à Paris le 4^e Sommet mondial du PGO, le plus grand rassemblement au monde des acteurs du gouvernement ouvert. Ces trois jours ont été rythmés par des événements phares : plénière d'ouverture avec des chefs d'État, Nuit de la démocratie, hackathon OGP Toolbox sur les outils du gouvernement ouvert. Cette rencontre des acteurs de l'innovation démocratique du monde entier a été un succès : près de 4 000 participants, 140 nationalités représentées, plus de 300 événements. Ce Sommet a permis d'enregistrer des réalisations concrètes :

- l'adhésion de six nouveaux pays (Afghanistan, Allemagne, Burkina Faso, Jamaïque, Luxembourg, Pakistan) ;
- la signature de la Déclaration de Paris pour un gouvernement ouvert ;
- le lancement de la plateforme numérique d'outils et services du gouvernement ouvert (OGP Toolbox).

La Déclaration de Paris pour un gouvernement ouvert

Le 7 décembre 2016, le comité directeur du PGO a adopté la Déclaration de Paris pour un gouvernement ouvert, élaborée sous l'impulsion des coprésidents actuels du PGO, de la France et du World Resources Institute (WRI). À travers elle, les signataires réaffirment les principes et les valeurs qui animent le Partenariat : transparence et intégrité des responsables publics, participation citoyenne, concertation. Surtout, ils s'engagent à accélérer le mouvement, à travers 20 nouvelles actions collectives en faveur du développement durable, de la lutte contre la corruption et du partage des ressources numériques. Ces actions collectives ont été coconstruites avant et pendant le Sommet par les pays et les organisations de la société civile, via un dispositif de consultation en ligne. À l'issue du Sommet, 30 gouvernements (nationaux et collectivités territoriales) et 70 organisations de la société civile se sont engagés à collaborer dans le cadre de ces 20 actions collectives.

La plateforme paris-declaration.ogpsummit.org reste ouverte aux contributions des membres du PGO tout au long de la coprésidence France-WRI. Pour chaque action collective, un binôme pays-société civile est chargé de faire avancer les travaux. La France a annoncé qu'elle contribuerait à la réalisation de 14 actions collectives qui se déclineront au niveau national.

L'OGP Toolbox en quelques chiffres

189
cas d'usage

1 250
outils

513
organisations
référencées

OGP Toolbox, une plateforme de solutions numériques pour la démocratie

Accélérer le mouvement du gouvernement ouvert grâce à des outils numériques partagés, c'est l'un des engagements pris par la France et le World Resources Institute. C'est pour répondre à cet engagement que l'OGP Toolbox a été construite. Cette plateforme collaborative référence les outils numériques (logiciels et services) qui permettent de consulter, mobiliser, exercer un contrôle citoyen, participer au débat public, ou encore coconstruire des budgets. Ce catalogue mondial, développé lors de différents événements collaboratifs organisés sur l'année 2016 par la mission Etalab du SGMAP et l'ensemble de la communauté, outille administrations et organisations de la société civile pour mettre en œuvre des démarches numériques de gouvernement ouvert. La mise en place de ce catalogue a permis de construire une communauté de réformateurs de l'État, autant au sein de l'administration publique que dans la société civile. Cette communauté va continuer à alimenter la OGP Toolbox avec de nouveaux outils, des ressources numériques, mais aussi des cas d'usage et des modes d'emploi ou guides pour faciliter l'utilisation de ces ressources par les administrations et la société civile.



Le programme du Sommet a été coconstruit

pendant trois mois à travers des ateliers préparatoires et un appel à propositions ayant recueilli plus de 700 propositions. En juillet 2016, un comité de programmation – composé de représentants institutionnels, d'experts et de membres de la société civile associés à l'organisation du Sommet – a finalisé le programme.

Favoriser une action publique transparente et collaborative

**LE GOUVERNEMENT A INSCRIT
L'OUVERTURE DES DONNÉES DANS
SA LOI ET A MARQUÉ SA VOLONTÉ
D'OUVRIER LA CONSTRUCTION DES
POLITIQUES PUBLIQUES À L'ENSEMBLE
DE LA SOCIÉTÉ. LE SGMAP EST
ENGAGÉ DANS CETTE DÉMARCHE
DE TRANSPARENCE ET D'OUVERTURE.**

-
- Il favorise l'ouverture et la réutilisation des données publiques pour résoudre des problématiques de société à travers des open data camp.
 - Il met des outils à la disposition des administrations pour ouvrir le débat public : ateliers citoyens, ministères ouverts.
 - Grâce au programme Entrepreneur d'intérêt général, il permet à l'administration d'intégrer des compétences nouvelles pour résoudre des défis d'intérêt général.

La participation citoyenne au cœur de la transformation des politiques publiques

Avec les ateliers citoyens, le SGMAP lance une nouvelle forme de participation des citoyens à la décision publique. L'objectif ? Offrir aux décideurs publics une méthode crédible et robuste pour questionner les citoyens et leurs attentes à l'égard des politiques publiques. Cette nouvelle manière de construire les politiques publiques a été soutenue par la Commission nationale du débat public (CNDP), avec laquelle le SGMAP a signé un partenariat le 9 février 2016. Elle vient également alimenter le plan d'action pour une action publique transparente et collaborative, publié en juillet 2015.

Les ateliers citoyens : renforcer la participation citoyenne

Initié et piloté par le SGMAP, ce dispositif, inspiré des conférences de citoyens, permet de recueillir l'avis de Français sur une question qui les concerne directement : question sociétale, sujet polémique ou à fort enjeu, évolution d'une politique publique.

Le principe de ces ateliers ? Un panel restreint de citoyens, représentatif de la diversité sociodémographique, est formé à la problématique afin de se forger un avis éclairé. L'objectif premier est de garantir la légitimité de l'avis rendu par les citoyens, en les faisant monter en compétence sur un sujet donné. Tout au long du processus, les citoyens auditionnent ainsi des experts, des institutions, des associations, visionnent des vidéos de formation, faisant état de la pluralité des points de vue, parfois contradictoires, sur le sujet.

L'avis délivré peut prendre diverses formes, définies au préalable par le ministère ou l'administration commanditaire : avis sur un projet, (in)validation d'une position, choix entre plusieurs alternatives, proposition de solutions, identification de principes d'action d'une politique publique. Il est ensuite utilisé dans le processus de décision. Qu'il retienne ou non ses différentes composantes, le commanditaire doit rendre des comptes et justifier ses choix.



« Big data en santé » : un atelier pour éclairer les enjeux du big data en santé et orienter la politique en la matière. Faut-il rendre accessibles les données de santé ? À qui ? Pour quoi faire ? Et sous quelles conditions ? C'est sur ces questions qu'un panel de 17 citoyens a réfléchi, en mai et juin 2016, à l'invitation du ministère des Affaires sociales et de la Santé. Âgés de 21 à 74 ans, venus de la France entière, de villes et de villages, issus de catégories socio-

professionnelles diverses, ils ont participé au [premier atelier citoyen](#). Pendant deux week-ends et deux sessions en ligne sur [faire-simple.gouv.fr](#), ils ont audité des spécialistes, des philosophes, des chercheurs, des médecins, des experts du numérique et des données... reflétant la pluralité des points de vue. Les citoyens ont remis [leur avis](#) à Marisol Touraine, ministre des Affaires sociales et de la Santé, à l'occasion du colloque Big data en santé le 4 juillet 2016. Cet avis a alimenté la réflexion du ministère, qui mène depuis septembre 2015 un travail collaboratif et pluridisciplinaire autour des enjeux, du potentiel et des usages du big data en santé.

Les 3 étapes clés d'un atelier citoyen



1 regroupement physique
(remise du mandat, formations, préparation de la séquence en ligne, etc.)



1 séquence en ligne
sur [faire-simple.gouv.fr](#)
(formation en ligne, chat, forum, écriture en ligne, etc.)



1 regroupement physique
(synthèse, audience de personnes-ressources, rédaction et remise de l'avis, etc.)

Résoudre les défis publics par le numérique grâce au programme Entrepreneur d'intérêt général

Le Gouvernement a lancé le programme Entrepreneur d'intérêt général à la demande du président de la République. Le principe ? Constituer une promotion d'une dizaine de personnes, recrutées pour une période courte, pour participer, par leurs compétences numériques d'exception et grâce aux données, à des défis d'intérêt général, au sein d'administrations pionnières.



Une nouvelle manière de recruter des talents au sein de l'administration

Le programme Entrepreneur d'intérêt général, piloté par la mission Etalab du SGMAP avec le soutien actif du Conseil général de l'économie, qui a participé à la préfiguration et à l'ouverture du programme, poursuit deux objectifs :

- développer l'innovation ouverte au sein de l'administration : améliorer la connaissance par les administrations de nouvelles ressources et accélérer la capacité d'expérimentation et de modernisation de l'État ;
- favoriser l'engagement citoyen au sein de l'administration : ouvrir davantage l'administration aux initiatives d'intérêt général de la société civile en les articulant avec l'action publique.

Pour atteindre ces deux objectifs, le programme, financé via le fonds Transition numérique de l'État et modernisation de l'action publique du Programme d'investissements d'avenir (voir p. 19), a débuté le 3 novembre 2016 par un appel à candidatures, inédit au sein de l'administration par les missions proposées.

Une première promotion lancée : 11 entrepreneurs, 9 défis d'intérêt général

Pour constituer la première promotion des entrepreneurs d'intérêt général, neuf défis portés par des administrations pilotes ont été identifiés : fluidification des parcours de soins, prévention des accidents de la route, mise en valeur du patrimoine culturel, etc.

Un jury, présidé par Frédéric Mazzella, fondateur de Blablacar, et réunissant des experts numériques et les administrations pilotes, a évalué et sélectionné les lauréats parmi 115 candidatures. La première promotion des 11 entrepreneurs d'intérêt général a été dévoilée en décembre 2016. Leurs profils : développeurs, datascientists, chercheurs issus de diverses formations (médecine, agronomie, littérature) et ayant des expériences dans l'entrepreneuriat, la recherche, ou encore le monde associatif.

Pour assurer la bonne réussite de sa mission, chaque entrepreneur sera accompagné par deux mentors au sein de l'administration d'accueil, et accèdera à des sources de données utiles à sa mission. Les entrepreneurs d'intérêt général se réuniront deux fois par mois pour échanger et partager leurs expériences. Après évaluation de ce programme, l'objectif est de le pérenniser afin que de nouveaux défis soient relevés par un mode contributif innovant.



Les entrepreneurs d'intérêt général de la première promotion ont débuté leurs travaux le 2 janvier 2017 avec pour mot d'ordre : renforcer le service public de l'intérieur !

Utiliser la donnée pour répondre à des problématiques de la société

Sécurité, écologie, justice, francophonie... des problématiques fortes qui, aujourd'hui plus que jamais, touchent toute la société. L'utilisation de données permet souvent l'émergence de solutions répondant à ces enjeux. Retour sur cette année 2016, qui a été particulièrement riche en créativité et prouve que l'open data devient un facteur clé de succès.

La 2^e édition de l'Open Youth Academy 2016 en Croatie



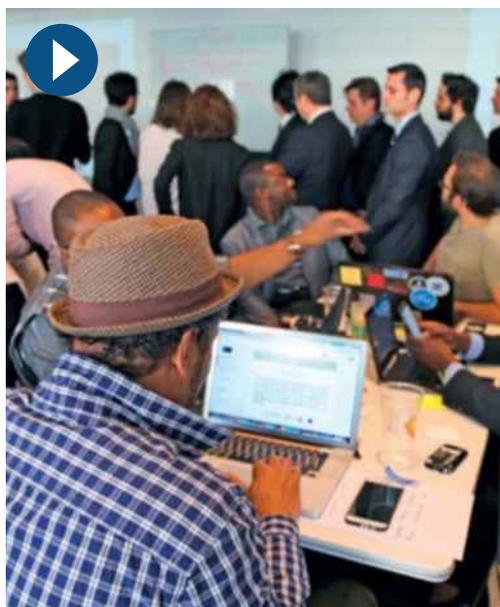
Du 28 août au 3 septembre 2016, 22 jeunes âgés de 18 à 25 ans et originaires de France

(sélectionnés par la mission Etalab et l'ambassade de France en Croatie), du Royaume-Uni, de Croatie, de Serbie, du Kosovo et d'Afrique du Sud se sont retrouvés à Pula, en Croatie, pour participer à la seconde édition de l'Open Youth Academy. Répartis en quatre équipes, les participants ont été formés à l'open data et ont développé leur propre projet sur le thème : utiliser l'open data pour répondre, au niveau local, aux objectifs de développement durable fixés par les Nations unies.

L'écosystème de l'innovation et du numérique se mobilise pour la sécurité

Suite aux attentats de novembre 2015, la communauté de l'innovation ainsi que de nombreux citoyens ont apporté leur contribution lors du hackathon #NecMergitur. Organisé du 15 au 17 janvier 2016 par la Ville de Paris et la préfecture de Police, en partenariat avec l'École 42 et la mission Etalab, ce hackathon portait sur la gestion de l'urgence et de l'information du public en cas de crise. Les 400 participants – développeurs, graphistes, designers, intégrateurs, architectes réseaux et systèmes, spécialistes bases de données,

mais aussi chercheurs, journalistes, acteurs associatifs – ont réfléchi à des solutions innovantes pour diffuser des contre-discours, contrer les rumeurs ou soulager les services d'appels d'urgence. Sur les 38 projets présentés, le jury en a sélectionné 10 dont : SOMS et Navarro Hotline, deux projets qui ont mis en avant à quoi pourrait ressembler un service du 17 par SMS ; Repaire, un système de recherche de plans de bâtiments publics ; OpenEvacMaps, un service de crowdsourcing de plans d'évacuation.



#HackFrancophonie : un open data camp autour des données ouvertes dans la francophonie

Belgique, Bénin, Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Haïti, Île Maurice, France, Mali et Sénégal... Neuf pays de la francophonie ont participé, le 19 février 2016, au premier open data camp international, #HackFrancophonie, organisé par la mission Etalab, le Burkina Open Data Initiative (BODI), la Banque mondiale et le CFI (l'agence française de coopération médias), sur les données francophones. Représentés par des équipes gouvernementales et des associations locales, les pays se sont alliés à la centaine de participants de la société civile pour élaborer des projets réutilisant les 50 jeux de données (recensés par les participants sur un wiki dédié) sur des thématiques aussi variées que la cartographie, la démocratie, l'économie, l'éducation, la population, la sécurité, ou encore la santé. Parmi les projets réalisés ce jour-là : le GAF – Gouvernance accès facile, un outil pour faciliter l'accès aux comptes rendus du conseil des ministres du Burkina Faso ; l'ouverture d'un forum autour des données budgétaires de la Côte d'Ivoire ; ou encore le projet de cartographie à distance avec OpenStreetMap du Mali.



Dataconnexions 6 : l'open data en action !

À l'issue de trois mois de compétition, le jury du concours Dataconnexions 6 a dévoilé les lauréats, le 2 février 2016 à Toulouse, lors d'une grande finale menée en partenariat avec Toulouse Métropole. Pilotée par la mission Etalab, cette édition a récompensé les meilleurs projets réutilisant les données publiques parmi 49 projets candidats. Les 14 finalistes avaient cinq minutes

pour convaincre les membres du jury. Cinq prix ont été remis dans quatre catégories d'impact : Juris'commenté pour l'impact démocratique, BenevoleAtHome.org pour l'impact social et environnemental, Pakku.io pour l'impact économique et scientifique, et CityZenMap pour l'impact administratif et territorial. Le jury a décerné un prix spécial coup de cœur au projet RdvPasseport.fr.

Une première brique vers l'ouverture des données de la Cour des comptes

La Cour des comptes s'était engagée à participer à l'initiative de transparence et d'ouverture. La mise à disposition des données des juridictions financières et l'implication des citoyens dans les travaux de la Cour ont alors été inscrites dans les engagements n° 1 et n° 5 du plan d'action français pour une action publique transparente et collaborative publié en juillet 2015.

Dans ce cadre, la Cour des comptes a organisé, avec le soutien de la mission Etalab, une data session, les 27 et 28 mai 2016, à l'occasion de l'ouverture de nouveaux jeux de données. Plus de 50 participants ont travaillé et proposé des projets innovants visant à valoriser les données et la jurisprudence de la Cour des comptes, et à développer des services ouverts à la contribution citoyenne.

Le code source du calculateur des impôts ouvert



Codeurs, développeurs, économistes, graphistes... ils étaient plus d'une soixantaine à accéder, les 1^{er} et 2 avril 2016, au code source du calculateur d'impôts. En présence du ministre des Finances et des Comptes publics, du secrétaire d'État en charge du Budget, et de la secrétaire d'État en charge du

Numérique et de l'Innovation, la direction générale des Finances publiques est allée au-delà de l'ouverture des données publiques en mettant à disposition, pour la première fois en France, un élément clé de la vie publique. Deux jours durant, les participants ont notamment travaillé à l'amélioration du délai de traitement des déclarations de revenus annuelles, au renforcement de la lisibilité de l'impôt sur le revenu, ou encore à un prototype d'application pour « crowdsourcer » les déclarations et démocratiser l'optimisation fiscale.

#CompteurConnect, pour mieux maîtriser sa consommation d'énergie

Sensibiliser et éduquer aux enjeux de consommation d'énergie. Aider les usagers à faire des économies d'énergie ou à participer à l'équilibre énergétique local. Autant de défis sur lesquels 12 équipes ont travaillé du 20 au 22 mai 2016, à Paris. Pour les résoudre, les participants se sont appuyés sur les données de consommation énergétique mises à disposition par le ministère de l'Environnement, de l'Énergie et de la Mer, ERDF, GRDF, l'Ademe, la direction des Achats de l'État et par la mission Etalab. Le jury a sélectionné trois solutions qui permettent de mieux gérer la consommation d'énergie au niveau individuel

ou territorial : une solution mobile incitant les utilisateurs du réseau électrique à effacer leur consommation pendant les heures de pointe et récompensant leurs efforts par l'attribution d'un jeton électronique ; une plateforme qui met en relation petits producteurs et consommateurs d'énergies renouvelables, permettant ainsi à l'usager de savoir d'où vient son énergie et même de choisir qui la produit ; et un tableau de bord énergétique qui permet d'optimiser la consommation d'énergie des bâtiments de l'État.

Le SGMAP, ressources et organisation

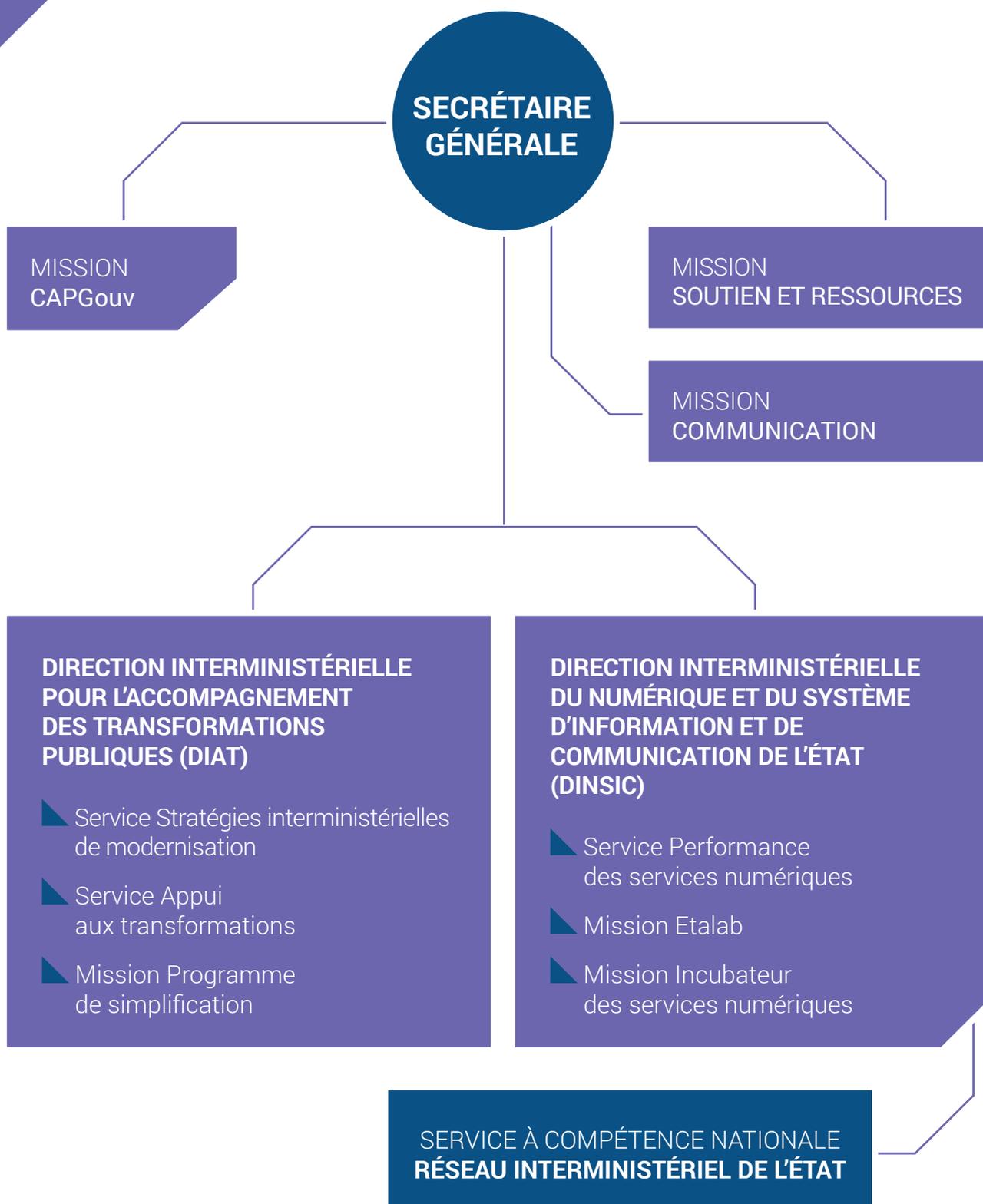


LE SGMAP S'APPUIE SUR UN MODÈLE RH QUI LUI PERMET D'ATTIRER LES MEILLEURS TALENTS AU SERVICE DE LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE.

Les collaborateurs sont issus d'horizons professionnels très divers au sein de l'administration et du secteur privé, rassemblés par une passion commune pour la transformation de l'action publique : chefs de projet, urbanistes SI, datascientists, designers de service, designers web/UX, développeurs, ingénieurs, entrepreneurs, consultants, chercheurs, etc.

ORGANISATION

Créé par décret le 30 octobre 2012, le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) est placé sous l'autorité du Premier ministre.



Le SGMAP

en chiffres



Satisfaction

88,57 %

DE SATISFACTION GLOBALE
sur l'appui apporté par le
SGMAP à ses partenaires*



231

AGENTS à fin 2016 dont
11 occasionnels,
7 apprentis et 4 stagiaires

Ressources
humaines

37 %

DE FEMMES

43 %

DE FONCTIONNAIRES

41 ans

DE MOYENNE D'ÂGE



Budget

40 M€

DE DÉPENSES
ENGAGÉES en 2016

Diversité



* Enquête réalisée auprès
de 1 398 contacts entre
le 20 janvier et le 6 février 2017



Toute l'actualité de la modernisation
de l'action publique sur
www.modernisation.gouv.fr

Retrouvez-nous sur :



SGMAP
Télédoc 817 – 64, allée de Bercy
75572 Paris Cedex 12