

12 JUL. 2019



GRAND PLAN D'INVESTISSEMENT

FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE

Contrat de transformation

**Dématérialisation des procédures administratives et des aides
financières du ministère de la Culture**

Programme « 100% DÉMAT »

Ministère de la Culture

Secrétariat général



Ce contrat de transformation est conclu entre le secrétariat général du ministère de la Culture d'une part et la direction interministérielle de la transformation publique et la direction du budget d'autre part. Il définit les modalités d'exécution du projet, qui conditionnent le versement des crédits au titre du fonds pour la transformation de l'action publique. Il engage également le porteur de projet sur des résultats mesurables.

1. Présentation du projet de transformation

• Contexte

Le contexte actuel du ministère de la Culture est caractérisé par la nécessité de transformer les modes de traitement et de l'instruction des demandes faites par les usagers du ministère. Des besoins de dématérialisation de nombreuses démarches et des procédures sont observés à la fois dans les services d'administration centrale comme dans les services déconcentrés.

Le Portail des démarches en ligne du Ministère de la Culture est opérationnel depuis 2015 dans le cadre de la mise en œuvre de l'ordonnance SVE (saisie par voie électronique). Une grande majorité des démarches font d'ores et déjà l'objet d'un dépôt par voie dématérialisée. Toutefois, de nombreuses demandes parviennent encore à l'administration par voie postale. Surtout, dans la plupart des cas, l'instruction se fait encore, dans le cadre de circuits traditionnels papier. Le projet de transformation vise ainsi à la fois à parachever la dématérialisation du guichet externe et à dématérialiser l'instruction qui s'opère en arrière-guichet.

• Objectif

Dans le cadre d'Action Publique 2022 le ministère de la Culture s'est engagé sur un programme de dématérialisation des démarches, des procédures administratives et des aides financières traitées en administration centrale et déconcentrée.

Le programme 100 % DEMAT est pleinement aligné sur les stratégies du Gouvernement en matière de simplification pour les usagers comme les agents, de transformation numérique de l'Etat, de transparence de la qualité de service aux usagers et, enfin, de données ouvertes et d'archivage numérique.

Le programme vise à dématérialiser l'intégralité des démarches concernant les usagers (associations, professionnels, particuliers) du ministère d'ici 2022. Il a vocation à consolider l'ensemble des projets actuels ou à venir qui concourent à cet objectif. Il comprend notamment trois volets de transformation :

1. La gestion de la relation usagers ;
2. La dématérialisation des processus qui peut s'accompagner d'une simplification ;
3. Les projets dits « socle » (notamment annuel, SSO, signature électronique).

Le programme vise en outre à doter les services de matériels performants, capables de soutenir un fonctionnement totalement dématérialisé, et de former les agents pour accompagner la mise en place de la dématérialisation des démarches.

• Périmètre

La dématérialisation est transverse : elle concerne le secrétariat général, les trois directions métiers du ministère et l'ensemble des DRAC. Sont concernées par le programme « 100 % DEMAT » l'ensemble des démarches administratives instruites par le ministère :

- Aides publiques ;

- Autorisations spécifiques : autorisations de travaux, attestations professionnelles, certificats de circulation de biens culturels, licences d'entrepreneur de spectacle vivant, etc. ;
- Conseils et expertises : demande d'avis (autorisations d'urbanisme), aides au montage de dossiers, ingénierie technique, etc.

La dématérialisation des démarches fera également appel à plusieurs briques dites « fonctionnelles » des systèmes d'information faisant l'objet de projets plus ou moins avancés au sein du ministère :

- Projets SI « SOCLE », prérequis à la dématérialisation de nombreuses démarches administratives : Annuaire (outil d'identification des agents dans les SI), SSO (*Single Sign-On* : authentification unique), carte agent, signature électronique, parapheur électronique (y compris en situation de mobilité) ;
- Projets SI avec composante documentaire/archivage : projets ayant une très forte adhérence avec le programme « 100% DEMAT » (gestion électronique des courriers, gestion électronique des documents, système d'archivage intermédiaire).

- **Bénéfices attendus**

Du point de vue des usagers comme du point des agents, il s'agit notamment d'améliorer les relations entre les demandeurs et le service public culturel en proposant des outils et un accès numérique ouvert et lisible qui facilite leurs démarches. Il s'agit donc de :

1. réaliser des gains de temps en améliorant les délais de traitement : réduire les ressaisies, les copier-coller (avec les erreurs afférentes) et les reprographies pour garder du temps pour des tâches à plus forte valeur ajoutée (missions valorisées et recentrées sur le cœur de métier)
2. revoir les processus en vue de leur simplification
3. diminuer les déplacements (la signature électronique ou le visa) en remplaçant le transport des parapheurs
4. retravailler l'ergonomie des postes de travail (numérique puis physique)
5. limiter les enquêtes à renseigner manuellement (par du *reporting* automatisé dans les applications)
6. garantir la traçabilité et faciliter le traitement des données
7. renvoyer une image moderne du Ministère

2. Besoins et modalités de financement du projet

Le coût global du projet représente un investissement estimé à 7,47 M€ sur la période 2018-2022. Le chiffrage initial de 10 M€ au moment du dépôt de candidature était une estimation. Courant 2018, le ministère de la Culture a missionné une AMOA pour faire un chiffrage plus précis qui a abouti au coût global de 7,47 M€. Le périmètre reste le même que celui qui était inscrit dans la candidature.

Il s'agit principalement de matériels informatiques, de prestations d'études (assistance à maîtrise d'ouvrage) et de mise en œuvre (assistance à maîtrise d'œuvre).

- **DEPENSES 2018**

En 2018, il n'y a pas d'achats de matériels qui entrent dans le cadre du programme « 100% DEMAT ».

Ce sont d'abord des dépenses de prestations d'assistance à maîtrise d'ouvrage (AMO) qui ont été engagées pour un montant d'environ 500 000 € : prestations d'AMO « cadrage de projet 100 % DEMAT », migration vers le socle interministériel de la gestion électronique des courriers notamment.

Par ailleurs, les prestations de maîtrise d'œuvre engagées sont estimées à 370 000 €.

Soit un total de 870 000 €.

- **DEPENSES 2019-2021 :**
 - Dépenses de matériels envisagés sur la période 2019-2021 : **900 000 €**, dont **500 000 €** du FTAP.
 - Dépenses d'assistance à maîtrise d'ouvrage des SI sur la période 2019-2021 : **2 M€**, dont **1,5 M€** du FTAP
 - Dépenses d'assistance à maîtrise d'œuvre des systèmes d'information : **3,7 M€**
 - interfaçage/adaptation d'une dizaine d'applications métiers avec le portail SVE existant : 1 M€
 - solutions WorkFlow et GED : 1 M€
 - application de gestion des aides publiques : 0,7 M€
 - SI avals : infocentre, archivage et open data : 1 M€

nature de dépenses	Catégorie de dépenses	Programme budgétaire	Action/signé budgétaire porteur de la dépense	2 019		2 020		2 021		2 022		Cumul 2019-2022			
				AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP		
Dépenses de matériels				0	0	700 000	700 000	200 000	200 000	0	0	0	0	900 000	900 000
dont financement ministère de la culture	75	P224	Action 7	0	0	200 000	200 000	200 000	200 000					800 000	800 000
dont financement FTAP	75	P319		0	0	500 000	500 000							500 000	500 000
Dépenses d'assistance à maîtrise d'ouvrage des systèmes d'information				500 000	500 000	1 000 000	1 000 000	500 000	500 000	500 000	500 000	0	0	2 500 000	2 500 000
dont financement ministère de la culture	73	P224	Action 7	500 000	500 000	500 000	500 000	0	0	0	0	0	0	1 000 000	1 000 000
dont financement FTAP	73	P319		0	0	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000	500 000			1 500 000	1 500 000
Dépenses de maîtrise d'œuvre des systèmes d'information				310 000	310 000	900 000	1 040 000	1 400 000	1 400 000	1 000 000	1 000 000	0	0	4 070 000	4 070 000
dont financement ministère de la culture	75	P224	Action 7	310 000	310 000	900 000	1 040 000	1 400 000	1 400 000	1 000 000	1 000 000			4 070 000	4 070 000
dont financement FTAP	75	P319		0	0									0	0
Total				810 000	810 000	1 600 000	2 740 000	2 600 000	2 600 000	1 500 000	1 500 000	0	0	7 370 000	7 370 000
dont financement ministère de la culture				810 000	810 000	1 900 000	1 720 000	2 000 000	2 000 000	1 000 000	1 000 000	0	0	5 470 000	5 470 000
dont financement FTAP				0	0	1 000 000	1 000 000	500 000	500 000	500 000	500 000	0	0	2 000 000	2 000 000

3. Economies prévisionnelles engendrées par le programme

Le ministère de la Culture s'engage avec le programme 100 % DEMAT à réaliser une économie de 2 millions d'euros sur une période de trois ans à compter de 2020 et 1 million d'euros d'économies pérennes. Le ministère s'engage à documenter les détails de répartition des économies réalisées entre les services centraux et les services déconcentrés pendant la période d'exécution du contrat et à la fin de cette période.

Les économies prévisionnelles engendrées reposeront intégralement sur des gains de productivité. Elles seront prises en compte dans la masse salariale (titre II), charges de pensions civiles comprises, sur la base d'un coût annuel estimé à 62 852 euros par équivalent temps plein (ETP) CAS compris et par an (46 814 € par ETP hors CAS).

Les modalités d'échelonnement des économies engendrées se présentent comme suit :

- En 2020 : **314 260** euros (234 070 € hors CAS) correspondant à 5 ETP ;
- En 2021 : **942 780** euros (702 210 € hors CAS) cumulés sur 2020-2021, correspondant à 10 ETP, dont 5 ETP supprimés en 2020 et 5 ETP supprimés en 2021 ;
- En 2022 : **2 011 264** euros (1 562 048 € hors CAS) cumulés sur la période 2020-2022 correspondant à 17 ETP, dont 5 ETP supprimés en 2020, 5 ETP supprimés en 2021 et 7 ETP supprimés en 2022

Tableau des économies en ETP et en Euros				
Année	2020	2021	2022	TOTAL sur la période 2020-2022
Nombre de suppressions d'ETP	5	5	7	17
Cumul des ETP supprimés	5	10	17	S/o
Cumul des montants correspondant aux suppressions (en €)	314 260 €	628 520 €	1 068 484 €	2 011 264 €
Coût annuel moyen d'1 ETP*	62 852 €			

* Source : filière administrative, année 2018, coût moyens CAS pensions compris, sur un effectif de 3 658 agents répartis :

- 1 477 catégorie A
- 925 catégorie B
- 1 256 catégorie C

SOURCE :

Filière administrative, année 2018, coût moyen annuel CAS pensions compris ministère de la culture							
	Effectif (personnes physiques)	Rémunération principale	Primes	Charges employeur	Sous total hors CAS	CAS pensions civiles	Coût total employeur
Catégorie A	1 477	42 357	11 807	11 112	65 276	17 731	83 007
Catégorie B	925	26 562	5 030	5 809	37 401	15 679	53 079
Catégorie C	1 256	22 982	4 210	4 845	32 037	14 310	46 347
Ensemble	3 658	31 710	7 485	7 619	46 814	16 037	62 852

4. Calendrier, gouvernance et modalités de réalisation des projets

4.1. Calendrier prévisionnel

Le calendrier prévisionnel des dépenses au titre de l'ensemble du programme se présente comme suit :

- 2018 - Tranche liée au cadrage et au lancement du programme : 0,87 M€
- 2019 - Première tranche d'investissement d'environ 2,1 M€ :
 - Dépenses de matériel, notamment en DRAC (pour préparer l'arrivée des outils de dématérialisation des demandes d'autorisation de travaux) ;
 - Mise en production des briques techniques (SSO, parapheur électronique, GED...) ;
 - Mise en œuvre de l'outil pour dématérialiser l'instruction des demandes de licence d'entrepreneurs de spectacles vivants ;
 - Mise en œuvre de l'outil pour dématérialiser l'instruction des demandes d'exportation de biens culturels.
- 2020 - Deuxième tranche d'investissement d'environ 3 M€ :
 - Suite des dépenses de matériel notamment en DRAC (pour préparer l'arrivée des outils de dématérialisation des demandes d'autorisation de travaux) ;

- Fin de la mise en œuvre des briques techniques (SSO, parapheur électronique, GED...);
 - Mise en œuvre de l'outil pour dématérialiser l'instruction des demandes de subventions ;
 - Mise en œuvre de l'outil pour dématérialiser l'instruction des demandes liées aux crédits d'impôts ;
 - Début de la mise en œuvre des outils pour dématérialiser l'instruction des dossiers archéologiques ;
 - Début de la mise en œuvre des outils pour dématérialiser l'instruction des demandes d'autorisation de travaux.
- 2021 - Troisième tranche d'investissement d'environ 1,5 M€ :
- Fin de la mise en œuvre des outils pour dématérialiser l'instruction des dossiers archéologiques ;
 - Fin de la mise en œuvre des outils pour dématérialiser l'instruction des demandes d'autorisation de travaux.

4.2. Gouvernance du projet

La gouvernance du projet s'appuie sur un comité de pilotage (COPIL) stratégique présidé par le Secrétaire Général Adjoint. Il se réunit tous les 3 mois.

Le COPIL 100% DEMAT réunit les principaux acteurs impliqués dans ce programme (directions d'AC, représentants des DRAC, services supports), valide les grandes orientations du programme et en évalue l'avancée. Le pilotage technique du programme est confié au département de la stratégie et de la modernisation (SG) qui a recruté un chargé de programme dédié (février 2019).

4.3. Modalités de réalisation du projet – respect des principes de l'Etat plateforme

Le programme « 100% DEMAT » fait partie des projets stratégiques du plan de transformation numérique du ministère de la Culture. À ce titre, les projets du programme « 100% DEMAT » s'intègrent dans les principes de « l'État plateforme ». Le ministère de la Culture est également un acteur « contributeur » de l'État plateforme en proposant des services autour de l'archivage numérique et du programme « VITAM » ; c'est également un client des services « FranceConnect ».

Le ministère de la Culture prévoit de contribuer à la communauté FranceConnect au travers de trois actions majeures :

- L'intégration du bouton FranceConnect à ses applications afin de faciliter la connexion de ses utilisateurs (particuliers, entreprises et agents) et la navigation entre applications ;
- La mobilisation des données personnelles mises à disposition par les autres membres de la communauté FranceConnect afin d'automatiser l'instruction des demandes, de limiter le nombre de pièces demandées aux usagers et de limiter les risques de fraude ;
- La cartographie des données personnelles détenues par le ministère et l'ouverture de ce patrimoine au moyen d'API.

La publication des spécifications des API sur api.gouv.fr, avec leur manuel d'utilisation allégé, et leur fonctionnalité de *monitoring* dynamique des activités, font parties intégrantes du travail d'intégration et de mutualisation, qui permettra l'industrialisation du processus d'ouverture de nouvelles sources de données. Dans le cas des dossiers d'autorisation d'urbanisme, le ministère de la culture a entamé une collaboration avec le ministère de la cohésion des territoires en vue de la mise en place d'une API interministérielle à disposition des collectivités territoriales. Ces travaux ont fait l'objet de présentations à l'instance nationale partenariale du programme DCANT piloté par la DINSIC.

Concernant la réalisation des projets, le ministère utilise une méthode formalisée et éprouvée, dénommée MOZART. Cette méthode qui s'appuie sur un principe de répartition des rôles de MOA et MOE assure une maîtrise des projets par l'identification de l'ensemble des points à traiter et la définition des instances et procédures de contrôles (comitologie, analyse et audit de sécurité, diagnostic

archivage, etc.).

Le ministère, qui a déjà trois start-up d'État, prévoit de développer ce mode agile de conduite de projet, lorsque le sujet s'y prête.

5. Modalités de suivi et critères d'évaluation du projet

Le présent contrat donne lieu à un suivi du projet financé. Des indicateurs d'avancement et de résultats sont suivis dans le cadre du financement du projet. Ces indicateurs, ainsi que tout risque ou difficulté identifié dans la réalisation du projet, sont communiqués à échéance trimestrielle à la direction interministérielle de la transformation publique ainsi qu'à la direction du budget. Des réunions de suivi pourront être organisées à la demande d'une des parties lors de la communication de ces indicateurs.

5.1. Indicateurs d'avancement

Les indicateurs d'avancement permettent de sécuriser la mise en œuvre du projet. Ils sont définis comme suit :

- Montant des crédits consommés en AE et CP, par nature de dépense (cf. tableau en annexe) ;
- Taux de démarches accessibles en ligne aux usagers :
 - o 01/01/2018 : 40 %
 - o 01/01/2019 : 65 %
 - o 01/01/2020 : 80 %
 - o 01/01/2021 : 90 %
 - o 01/01/2022 : cible 100 %

5.2. Indicateurs de résultat et d'impact

Les indicateurs de résultats permettent d'évaluer la réalisation des objectifs du projet :

- Montant d'économies générées (en € et ETP) ;
- Taux de satisfaction des usagers du portail des démarches en ligne : cible à définir à l'issue de la première enquête prévue en 2019 avec le soutien de la DITP ;
- Taux de satisfaction des agents vis à vis des moyens mis à leur disposition pour instruire de manière dématérialisée les démarches administratives des usagers ligne : cible à définir à l'issue de la première enquête prévue en 2020 avec le soutien de la DITP.

6. Modalités et calendrier de versement des aides

Le versement des crédits du FTAP s'effectue par tranche.

Le montant de chaque tranche sera définitivement arrêté par le secrétariat du fonds, les dépenses annuelles détaillées dans la présente convention étant prévisionnelles, à l'exception de la première année de financement (2019) où cette convention constitue une décision de financement¹. À partir de l'année 2020, le secrétariat du fonds décide à échéance régulière, a minima au 1^{er} trimestre de chaque

¹ Au titre de l'année 2019, les crédits seront mis à disposition à compter de la conclusion du présent contrat

année, du montant des nouvelles tranches de financement au regard de l'avancement du projet et du suivi des indicateurs

Les crédits sont ensuite mis à la disposition du secrétaire général du ministère de la Culture.

S'agissant en particulier des opérations d'investissement (titre 5 majoritaire), le montant des AE nécessaires pour le financement d'une phase fonctionnelle du projet² devra faire l'objet d'une affectation au sens de la comptabilité budgétaire, en cohérence avec les phases du projet décrites au 4.1.

Les crédits sont mis à disposition dans le cadre de gestion BOP-UO décrit en annexe. Pour l'exécution des dépenses par le ministère, la consommation des crédits (AE et CP) sur le programme 349 est opérée en référant la nomenclature budgétaire d'activités annexée au présent contrat.

7. Matérialisation des économies réalisées

La matérialisation des économies liées au projet est suivie annuellement, conformément aux indicateurs définis au paragraphe 5.2. Le porteur de projet communique au secrétariat du fonds les économies effectivement réalisées et explicite les raisons des éventuels écarts avec les prévisions exposées dans le présent contrat.

8. Modifications du contrat de transformation

Le présent contrat peut être modifié par voie d'avenant en cas de modification de ses modalités d'exécution à l'exception de l'annexe relative aux nomenclatures budgétaires d'exécution qui peut être modifiée à l'initiative de la direction du Budget.

En particulier, toute difficulté majeure dans la réalisation du projet sera portée à la connaissance du comité de pilotage qui pourra suspendre ou interrompre les financements initialement définis.

Le secrétaire général du ministère de la Culture

12 JUL. 2019


Hervé BARBARET

Le délégué interministériel à la transformation publique

Thomas CAZENAVE

La directrice du budget

Amélie VERDIER

² Au sens de l'article 8 de la LOLF

ANNEXE RELATIVE AUX NOMENCLATURES BUDGETAIRES D'EXECUTION

Cadre de gestion BOP-UO : 0349-CDBU-CCTU

Action – Domaine fonctionnel : 349-01

Référentiel de programmation :

Code Chorus	Désignation Chorus	Commentaires
34901010701	MC - Démat proc aides cult - dép SIC DAM	Concerne toutes les dépenses HT2 relatives au projet et imputées sur le programme 0349

