



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

FONDS POUR LA TRANSFORMATION DE L'ACTION PUBLIQUE

Contrat de transformation

CAP2030

Ministère de l'Intérieur

*Secrétariat général aux affaires régionales
de la Préfecture de région des Pays de la Loire*



Ce contrat de transformation est conclu entre le Préfet de région des Pays de la Loire 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

Depuis 2018, les services de l'État en Pays de la Loire sont pleinement mobilisés au service de la réussite du programme Action Publique 2022 et de la réforme de l'organisation administrative de l'État.

Pour faciliter et sécuriser la mise en œuvre des chantiers de transformation, le Préfet de Région a fait le choix d'y consacrer des moyens humains et financiers conséquents. Dans le cadre d'un redéploiement interne engagé il y a deux ans, des chargés de missions dédiés à la transformation numérique de l'administration, à l'innovation publique et à la DATA ont été recrutés au secrétariat général aux affaires régionales (SGAR). Ces ressources sont en appui des porteurs de projets et bénéficient à chacun des services de l'État en région. De même, une enveloppe annuelle de 200 000 € est réservée au financement des actions de modernisation.

Pour renforcer cette démarche, l'offre de services du laboratoire d'innovation publique de l'État en Pays de la Loire, Etat'LIN, a été réorientée pour servir la transformation numérique et managériale et développer l'approche « centrée usagers » ainsi que la culture « intrapreneuriale » au sein des services de l'État.

Fort de ces premiers succès, le projet de transformation porté par le SGAR en région et objet de ce conventionnement s'inscrit dans une ambition d'accélération du déploiement des chantiers de transformation engagés en Pays de la Loire. Cette ambition est bâtie autour de trois axes structurants :

- **Accélérer le déploiement de la feuille de route de la transformation numérique**

L'ambition affichée ici est de faire des services de l'État en région une vitrine de la E-administration sous 3 ans.

Pour les usagers, nous souhaitons une administration **plus efficace et plus simple**, qui offre une meilleure qualité de service et qui sera prochainement capable d'anticiper leurs attentes. Pour initier ces chantiers nous développons des modes de saisies et d'interactions entre l'administration et les usagers mettant essentiellement en œuvre des outils numériques. Le papier n'existera bientôt plus, mais la relation humaine oui. Plusieurs chantiers de la feuille de route régionale allant en ce sens bénéficieront pleinement de l'apport du fonds pour la transformation de l'action publique (FTAP), comme le développement de la dématérialisation des flux entrants dans les services (cf. fiche projet 1) ou encore le projet de mobilisation d'intelligences artificielles au service de la numérisation et de l'archivage numérique automatisé des documents (cf. fiche projet 3).

De même, les principes de « silence vaut accord » et du « dites-le nous une fois » seront généralisés. L'utilisation d'outils comme -démarches simplifiées- sera portée partout où il n'y a pas d'applications métiers dédiées, avec des délais d'instruction réduits, une continuité des instructions facilitée et des échanges unifiés entre agents et usagers. Enfin nous nous attacherons à :

- rendre ces démarches plus accessibles,
- systématiser la mesure de la qualité de service et l'écoute des usagers, soit au travers des outils mis à disposition par la direction interministérielle du numérique (DINUM) et démarches simplifiées, soit via le centre régional d'appui à la participation citoyenne que nous sommes en train de créer en région.

Pour les agents, nous allons améliorer très sensiblement leurs conditions de travail avec la mise à disposition d'équipements modernes et adaptés. Ainsi le parc informatique de l'administration territoriale de l'Etat (ATE) en région passera en 3 ans d'un taux d'équipement des agents avec un ordinateur portable de 48,2% à 80%. Les environnements de travail seront ainsi repensés pour la mobilité (fiche projet 2). L'ensemble des agents de l'ATE seront accompagnés vers la collaboration en ligne et le travail sur des documents dématérialisés dans le cloud de l'Etat. OSMOSE deviendra en région la plateforme de travail collaborative de référence pour l'ensemble des services de l'Etat (cf. fiche projet 4). Cet environnement facilitera le travail mobile de ses cadres et le télétravail de ceux qui le demandent pour aussi capter et garder ses talents.

Nous mobiliserons les nouvelles technologies pour les mettre au service des agents, en soutien à leur activité et pour améliorer leur quotidien de travail. Que cela soit par exemple avec le développement d'une aide à l'archivage automatisé ou la mise à disposition d'outils de webinar et de visioconférences directement interopérables entre-eux. Enfin, la plate-forme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PRFH) et l'équipe d'Etat'LIN seront mobilisées au même titre que les ambassadeurs de la transformation; pour opérer l'accompagnement des personnels à la transformation numérique de leurs métiers et /ou de leurs fonctions induites par ces nouvelles pratiques.

Enfin, pour les politiques publiques, nous voulons :

- engager les directions de l'ATE dans une logique de plus d'inclusion pour qu'elles développent de nouveaux services et usages en transformant ses méthodes de travail (axe III- volet 1 de notre stratégie régionale). Cette action est portée par notre Laboratoire d'innovation Etat'LIN et son incubateur de nouveaux services.
- tirer parti de la digitalisation de bout en bout des processus métiers pour leur appliquer les technologies de traitement et de visualisation des données numériques aux fins de renforcer : 1) les capacités de pilotage et de décision de l'encadrement supérieur, 2) mieux évaluer l'efficacité de l'action publique. (axe III- volet 2 de notre stratégie régionale).

- **La transformation managériale**

La vision qui sous-tend cet axe de notre candidature est la suivante: toute transformation ne sera possible qu'à la condition de **convaincre, mobiliser et former agents comme managers publics aux enjeux de transformation.**

En ce qui concerne le « top management » tout d'abord (corps préfectoral, directeurs régionaux et directeurs des directions départementales interministérielles (DDI)), les leviers d'action principaux sur lesquels nous nous appuyons sont les suivants :

- Donner à voir les belles réussites obtenues, en s'adaptant au temps disponible, et en diversifiant les modalités de retours d'expérience (conférences de type technology, Entertainment and Design (TED), webinaires, ...)
- Convaincre de l'intérêt d'investir (du temps comme de l'argent) dans ces champs
- Démontrer les gains à court, moyen et long termes associés à ces progrès technologiques (pilotage managérial simplifié, automatisation de processus, renforcement du travail collaboratif...)
- Co-construire la vision du management de demain avec ce public cible.

Nous proposons également un accompagnement multimodal (*fiche projet 7*) qui s'inscrit dans la durée et qui vise à transformer les modèles managériaux. Cet accompagnement se décline comme suit :

- un évènement introductif d'une demi-journée de type forum avec conférence Ted et présentation d'approches managériales innovantes
- des séquences ponctuelles en début de comité de l'administration régionale (CAR), en format court type vitamines inspirantes présentant des méthodes, des outils, et favorisant la transformation dans la durée ;
- des actions personnalisées de type coaching managérial.

Pour les agents publics et l'ensemble de la chaîne hiérarchique, nous proposons de :

- Bâtir un référentiel de compétences numériques et cartographier les compétences actuelles des agents.
- Élaborer des cycles de formation courts, adaptés, souples et diversifiés (webinaires/capsules vidéo, e-learning, ateliers d'échanges de pratiques, serious game, etc.)
- Évaluer au fil de l'eau les compétences acquises
- Valoriser et capitaliser sur les « compétences de pointe » des agents, en lien avec les ambassadeurs de la transformation publique
- Évaluer, au fil de l'eau, les compétences numériques acquises des agents (*fiche projet 9*)
- Repenser les modalités même de formation (lieux/espaces, outils...) (*fiche projet 11*)
- Accompagner le management intermédiaire à l'aire de la dématérialisation et du nomadisme (*fiche projet 8*)

- **La transformation des méthodes**

Avec CAP 2030, nous ne ferons pas « pour » (les agents, les usagers) sans « faire avec », et ce :

- **Pour les usagers**
- en systématisant la prise en compte de l'expérience utilisateur et la participation des usagers dans la construction de tout nouveau service/outils (*CAP participation et fiche projet 14*)
- en offrant des espaces adaptés à l'accueil de ces usagers sollicités (*fiche projet 13*).
- en renforçant la communication externe autour de l'impact des services publics et les valeurs/plus-values associées.

- en pensant des outils de communication et/ou de signalétique de plus en plus inclusifs et empathiques (audios, vidéos, voix...), sur le modèle de la proposition de signalétique à la préfecture 44 réalisée avec l'appui d'une designeuse/architecte d'intérieur!
- en mettant les nouveaux outils technologiques au service d'une administration proactive vis-à-vis de ses usagers (cf. Fiche projet 16).
- en ouvrant les données publiques au service des citoyens mais aussi de nos partenaires (cf. fiche projet 15)
 - ...comme pour les agents publics et leurs managers
- en développant la culture de la prise de risque, du droit à l'erreur et de « l'intraprenariat » en partant du constat qu'un projet de transformation a plus de chance d'aboutir s'il est porté en interne (cf. fiche projet 14)
- en capitalisant sur les ambassadeurs du numérique pour déployer une task force interministérielle d'ambassadeurs de la transformation (internalisation des compétences, en support des projets) cf. fiche projet 12
- en sanctuarisant des lieux dédiés à la co-création, modulables, adaptables (fiche projet 13), voire mobiles et sur-demandes.

Les dix-sept (17) fiches actions mentionnées ci-dessous sont regroupées dans l'annexe technique de ce contrat de transformation.

2. Besoins et modalités de financement du projet

Le montant total du projet CAP 2030 accompagné par le FTAP s'élève à quatre millions soixante-dix mille sept-cent soixante-quinze euros (4 070 775,00 €). Le cofinancement du FTAP est fixé à un million huit cent mille deux cents euros (1 800 200,00€) soit 44,223% du montant total.

L'annexe financière du contrat de transformation (cf. fin du présent document) détaille l'objet et la ventilation des AE et CP pour chacune des 17 actions prévues sur la durée du conventionnement.

Tableau des projets

Chantiers de la feuille de route	Thématique	Item	Actions prévues	Coût total du projet en euros TTC	Financement demandé au titre de l'AAAP FTAP		Numéro de la fiche projet présentée au FTAP
					en euros	en %	
I. L'administration numérique de demain	Dématiser les échanges avec les usagers		Expérimenter la dématérialisation des flux du circuit externe	545 475 €	236 200 €	43,67%	1
			Dématiser les démarches usagers via démarches simplifiées				
	Développer l'environnement de travail numérique		Développer l'environnement de travail numérique nomade et accompagner l'évolution de l'expérience générale du poste de travail des agents	970 000 €	58 000 €	5,98%	2
			Développer l'usage de la visioconférence et des webinaires dans les services	41 000 €	25 000 €	60,98%	3
			Développer le travail collaboratif et la dématérialisation des échanges avec DÉMUSE	75 000 €	55 000 €	73,33%	4
			Développer l'écosystème des usages de la carte agent dans les collectivités et les	1 021 000 €	440 000 €	43,10%	5
	LIA au service d'une numérisation et d'un archivage numérique automatisé pour les administrations	227 300 €	148 000 €	65,11%	6		
II. La transformation Managériale	Accompagner la transformation des métiers et des pratiques		Développer les compétences du top management aux transformations numériques et organisationnelles	46 000 €	28 000 €	58,33%	7
			Accompagner le management intermédiaire à l'aide de la gamification et du numérique	32 000 €	20 000 €	62,50%	8
			Développer les compétences numériques des agents autour de leurs métiers	75 000 €	48 000 €	64,00%	9
	Former et acculturer plus efficacement		Construire un forum de la mobilité	60 000 €	40 000 €	66,67%	10
			Expérimenter une salle dédiée au E-learning et à la formation à distance	70 000 €	40 000 €	57,14%	11
			Déployer les ambassadeurs de la transformation publique	150 000 €	100 000 €	66,67%	12
	ETALIA 2.0 : un nouveau levier au service de la transformation publique	130 000 €	90 000 €	69,23%	13		
III. La transformation des Méthodes	Développer de nouveaux services		Créer le centre régional à l'appui de la participation citoyenne				
			Développer un centre d'accélération des projets territoriaux				
			Développer l'usage de nouveaux services et l'accompagnement	150 000 €	120 000 €	80,00%	14
			Développer de nouveaux applications numériques services utilisateurs locaux	176 000 €	118 000 €	62,50%	15
			Développer de nouveaux applications numériques collectivités locales services	170 000 €	140 000 €	82,35%	16
		Développer de nouvelles applications numériques collectivités locales services	130 000 €	100 000 €	76,92%	17	
	Développer un DATA Lab régional		Acculturer les services à l'intérêt et aux usages de la data au service des politiques publiques.				
		Développer de nouveaux outils de datavisualisation					
Total				4 070 775 €	1 800 200 €	44,23%	

Économies réalisées grâce au pilotage du projet		Cumul des économies sur 2020-2022	
2020	2021	2020	2021
1 492 500 €	1 492 500 €	1 257 000 €	1 257 000 €
265 000 €	265 000 €	367 000 €	367 000 €
		150 000 €	150 000 €

	2020		2021		2022		2023		Cumul 2020-2023	
	AE (€)	CP(€)	AE (€)	CP(€)	AE (€)	CP(€)	AE (€)	CP(€)	AE (€)	CP(€)
TOTAL Financement Temp. Total de l'Etat C233	300 000	300 000	1 070 575	1 070 575	622 500	622 500	277 500	277 500	2 270 575	2 270 575
TOTAL Financement FTAP	-	-	995 200	868 200	576 000	573 000	289 000	359 000	1 800 200	1 800 200

3. Economies prévisionnelles engendrées par le projet

Le montant global des économies annuelles attendues post déploiement de l'ensemble des actions s'élève à un million sept cent cinquante-sept mille cinq cents euros (1 757 500,00€). Le cumul des économies réalisées sur la période de 2020 à 2022 s'élèvera à un million sept cent soixante-quatorze milles euros (1 774 000,00€).

Les postes des économies documentés dans l'annexe financière prise en compte au titre du présent contrat concernent :

- la valorisation financière de la réduction des équivalents temps pleins travaillés (ETPT) du budget opérationnel de programme (BOP) 354 –(a) avec une baisse de :
 - o 2% par an des équivalents temps plein travaillé (ETPT) sur les 3 ans, hors effectifs des secrétariats généraux communs (SGC) et effectifs des services SIC,
 - o 2 postes d'agent de catégorie B sur la région en poste dans les services chargés des systèmes d'information et de communication (SIC),
- une baisse de 20% du coût des frais de déplacement à 3 ans – (b) sur le périmètre du BOP 354. Le référentiel servant de base à cette diminution est le montant des crédits de paiement correspondant pris en compte pour l'année 2019 (1,3 Millions d'euros)
- l'internalisation de prestations de consultants au sein de l'équipe du laboratoire d'Etat'lin – (c)

D'autres postes d'économies ont également été identifiés avec CAP2030 mais ils n'ont pas été valorisés au titre de ce contrat car trop difficilement quantifiable à ce jour :

- la réduction de l'emprise foncière des bâtiments de l'État alloués à l'archivage de dossiers papiers,
- les gains en m² liés à la densification des espaces de bureaux liés au développement du travail nomade et du télétravail puisque ces nouveaux modes de travail permettent de partager un même espace de travail à plusieurs.

Ils feront toutefois l'objet d'un suivi et d'une information des parties au terme de ce contrat.

Le tableau ci-dessous reprend la synthèse des économies prévues au titre du présent contrat :

Nature de l'économie	Cat. de dépenses	Prog.	2020 (en K€)		2021 (en K€)		2022 (en K€)		2023 (en K€)		Économies annuelles pérennes post-déploiement du projet		Cumul des économies 2020-2022	
			A	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE(k€)	CP(k€)	AE(k€)	CP(k€)
			Valorisation financière des ETPT supprimés (a)	T2	P354	-	-	322,5	322,5	934,5	934,5	1492,5	1492,5	1492,5
Frais de déplacements (b)	T3	P354	-	-	152	152	215	215	265	265	265	265	367	367
Économies /internalisation de prestations consultants (c)	T3	P354	10	10	60	60	80	80	-	-	-	-	150	150
TOTAL			10	10	534,5	534,5	1229,5	1229,5	1757,5	1757,5	1757,5	1757,5	1774	1774

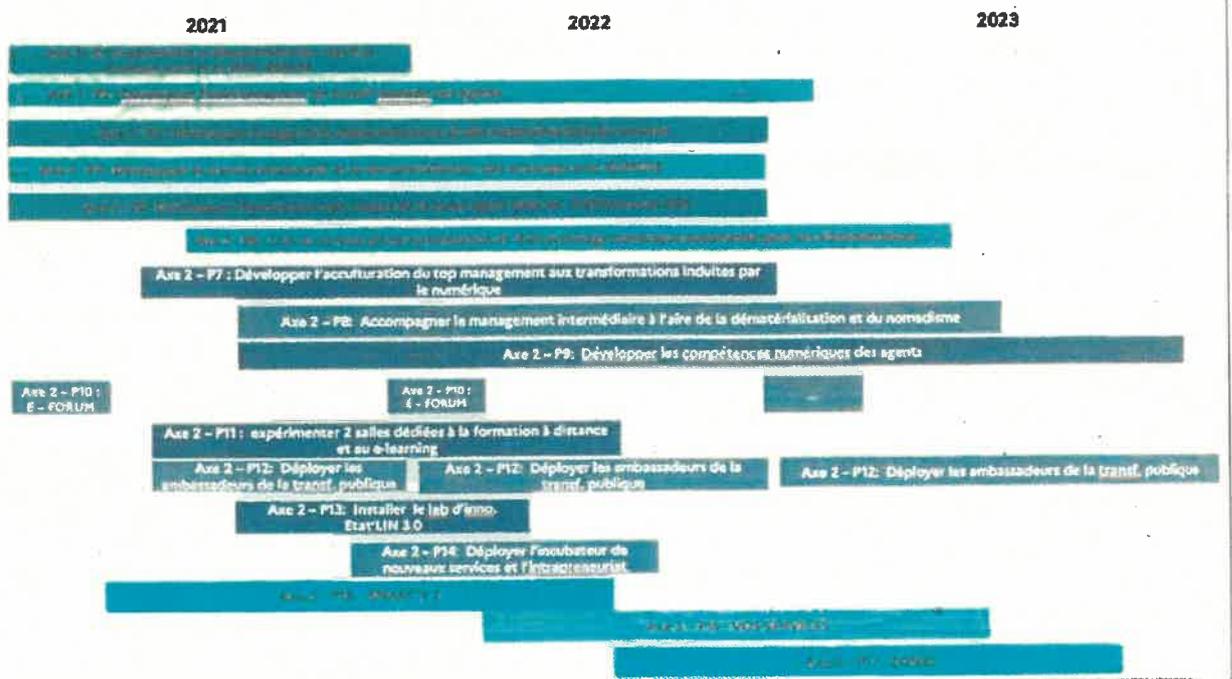
Le détail des économies prévues sur valorisation financière de la réduction des ETPT est présenté ci-dessous :

	Catégorie A	Catégorie B	Catégorie C	
Coût moyen par emploi	40 000 €	33 000 €	30 000 €	
	2020	2021	2022	2023
Total emplois économisés	0	21	19	18
<i>dont catégorie A</i>				
<i>dont catégorie B</i>		7	7	
<i>dont catégorie C</i>	0	20	18	18
<i>dont redéployés</i>	0	0	0	0
<i>de catégorie A</i>				
<i>de catégorie B</i>				
<i>de catégorie C</i>				
Economie en €	0	322 500	934 500	1 492 500
<i>dont catégorie A</i>	0	0	0	0
<i>dont catégorie B</i>	0	16 500	49 500	66 000
<i>dont catégorie C</i>	0	306 000	885 000	1 426 500

Enfin, en cas de difficultés à tenir les objectifs sur une ligne d'économie annoncée une année, le porteur s'engage à reporter l'effort des économies non réalisées sur une des autres lignes en anticipant notamment une baisse des frais de déplacement dès 2020.

4. Calendrier, gouvernance et modalités de réalisation des projets

4.1. Calendrier prévisionnel



4.2. Gouvernance du projet

Le comité de pilotage de CAP 2030 sera présidé par le préfet de région et les principaux porteurs de projets associés. Ces comités de pilotages seront organisés deux fois par an. Ils se tiendront dans le cadre de l'instance de gouvernance de l'administration territoriale de l'État que sont les comités de l'administration régionale (CAR).

Le SGAR aura une double fonction :

- Le portage direct au travers de ses différents chefs de projets des fiches projets : 2,3,4,6,7, 8,9,10,12,13,14,15,16,17
- L'animation de CAP 2030 au travers de :
 - o la coordination de l'ensemble des projets, et ce sur chacun des trois volets de CAP2030
 - o L'organisation de revues de projets entre le SGAR et les porteurs, tous les 3 mois
 - o la valorisation et la diffusion des résultats au fil de l'eau, notamment via le CAR et la communauté de suivi et pilotage de CAP2030 créée sur OSMOSE
 - o la vérification, toujours au fil de l'eau, de la participation effective des citoyens et usagers du service public

- o et, enfin, la co-animation de la plupart des séances de créativité/co-construction/prototypage, notamment via son Laboratoire d'innovation publique, Etat'LIN.

L'implication des agents publics et des usagers du service public sera ainsi garantie tout au long de la démarche, pour recueillir leurs propositions comme pour évaluer la démarche (centre à l'appui de la participation, incubateur de nouveaux services, évaluation participative...).

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

Les projets relatifs au développement des applications et outils numériques au titre du présent contrat seront réalisés en conformité avec le socle interministériel des logiciels libres (SILL) et produits en open-source, ce qui permettra leurs éventuelles réutilisations. Ils seront également construits en lien avec leurs utilisateurs finaux et des designers spécialistes de l'expérience utilisateur pour faciliter leur appropriation par les équipes et renforcer dans la mesure du possible leur accessibilité. Une fois ces applications produites sous forme de produit minimal viable, elles seront présentées aux différents programmes de la DINUM pour en favoriser l'essaimage. Enfin, pour obtenir les modalités spécifiques à chacun des projets numériques il convient de se référer au contenu de chacune des fiches projets présentées dans l'annexe technique.

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 sont communiqués, à sa demande et au moins une fois par an, au secrétariat du fonds. 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 et respect des enveloppes allouées à chacune des tranches, par nature de dépense, par rapport aux besoins de financement présentés dans le point 2 du présent contrat ;
- Respect du calendrier prévisionnel de déploiement du projet, par rapport au calendrier présenté dans le point 4.1 du présent contrat ;

5.2. Indicateurs de résultat et d'impact

Les indicateurs de résultat permettent d'évaluer l'atteinte des objectifs du projet.

Montant d'économies générées (€) et répartition par nature de dépenses. Les économies réalisées seront comparées aux économies prévisionnelles présentées dans le point 3 du présent contrat ;

Indicateurs	Valeur fin 2020	Cible fin 2021	Cible fin 2022	Cible fin 2023
Taux d'équipement des agents de l'ATE disposant d'un ordinateur portable	60% min	70% min	80% min	>85%
Nombre d'agents de l'ATE disposant d'un compte sur la plateforme collaborative OSMOSE	15%	50%	70%	100%
Nombre de projets incubés au sein de l'incubateur de nouveaux services (dont projets intégrant la participation citoyenne / dont projets numériques)	1 (0/1)	5 (3/2)	4(2/2)	4 (2/2)
Taux d'agents dont les compétences numériques sont recensées	10%	100%		
Taux d'agents dont les compétences numériques sont suivies	0%	50%	100%	

D'autres indicateurs propres au suivi de chacun des projets sont prévus. Ils feront l'objet d'un suivi au fur et à mesure du conventionnement et l'objet d'une synthèse unique lors du bilan final du contrat.

6. Modalités et calendrier de versement des aides

Les crédits sont mis à la disposition du Secrétariat général aux affaires régionales des Pays de la Loire. Le secrétaire général procède aux diligences nécessaires pour permettre l'ordonnement des crédits du FTAP.

La mise à disposition des crédits s'effectue par tranches, dans la limite des crédits disponibles. 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 dont le montant figure à l'article 2 du présent contrat. A partir de 2022, le secrétariat du fonds décide à échéance régulière, a minima au premier trimestre de chaque année, du montant des nouvelles tranches de financement au regard de l'avancement du projet et du suivi des indicateurs.

Les crédits sont mis à disposition dans le cadre de gestion BOP-UO décrit en annexe. La consommation des crédits (AE et CP) sur le programme 349 est opérée en référençant 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, à l'exception de l'annexe relative aux nomenclatures budgétaires d'exécution qui peut être modifiée à l'initiative du secrétariat du FTAP.

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.

9. Communication liée au projet

Dans toute communication relative à son projet, le porteur est invité à préciser qu'il a reçu le soutien financier du Fonds pour la transformation de l'action publique.

Signatures	Dates de signature
Le Préfet de la région des Pays de la Loire Didier MARTIN 	06 Mai 2021
Le délégué interministériel à la transformation publique Thierry LAMBERT 	31 MAI 2021
La directrice du budget Amélie VERDIER 	31 MAI 2021

