

Le compte personnel d'activité comme outil numérique

Mettre les usagers et « l'expérience utilisateur »
au cœur du dispositif de compte personnel d'activité

Éléments de cadrage *France Stratégie* (M. Boisson-Cohen, H. Garner, co-rapporteurs, Lionel Janin, Julia Charrié, Mehdi Nemri)

Le compte personnel d'activité est un dispositif universel dans le sens où il est inscrit dans la loi que chaque personne, « dès son entrée sur le marché du travail et tout au long de sa vie professionnelle, indépendamment de son statut », en disposera au 1^{er} janvier 2017. Ce compte doit donc s'adresser à une grande variété d'individus, tant dans leurs caractéristiques socio démographiques que socio professionnelles, qui peuvent avoir des attentes et des besoins différents à l'égard de ce dispositif. Il est ainsi important de comprendre les attentes et besoins des usagers de ce futur compte dès sa conception, tant dans sa forme que dans son contenu. Il s'agit bien de chercher concilier **les objectifs d'un dispositif de politique publique et les attentes de ses futurs usagers.**

Dans cette optique, le numérique offre des possibilités nouvelles aux dispositifs de politiques, tant du point de vue de la relation avec l'utilisateur (1.) que de la conception (2.).

1. Fonctionnalités attendues du compte personnel d'activité comme outil numérique

Dans les travaux parlementaires préparatoires à la loi n° 2015-994 du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi, il est précisé que le CPA est censé faciliter l'activation des droits grâce notamment à une meilleure visibilité et lisibilité des droits. L'activation facilitée des droits est susceptible de reposer sur plusieurs leviers.

Les principes qui doivent guider la consultation sont notamment : convivialité de l'interface, facilité de navigation, idéalement personnalisation de celle-ci avec des entrées possibles par profil ou statut, clarté de l'information disponible.

1.1 La consultation des droits regroupés au sein du CPA

1.1.1 Quelle interface numérique ?

Les droits personnels regroupés au sein du CPA pourraient ainsi être rassemblés dans un espace numérique personnalisé. À côté de ces droits, une offre d'information et de services pourrait être accessible aux individus.

Plusieurs modèles numériques sont à considérer s'agissant du CPA :

- **Un « portail CPA »**, c'est-à-dire un site internet consistant en une porte d'accès commune à un ensemble de ressources et de services accessibles sur internet. Comme portail institutionnel, le CPA serait un point d'entrée vers d'autres sites correspondants aux droits couverts et vers les différents **sites, comptes¹ ou guichets numériques²** existants (vers le CPF, vers le C3P, vers le compte unique retraite,...), l'internaute utilisateur étant redirigé en fonction de ses besoins et de ses questions. La valeur ajoutée d'un tel portail résiderait dans un point d'entrée unique ; l'accès facilité à l'information et par suite un meilleur recours aux droits ; le développement de fonctionnalités nouvelles peut également être envisagé (par exemple, une possibilité pour l'utilisateur, en se connectant au portail CPA, d'utiliser l'ensemble des sites accessibles depuis le portail sans renouveler son identification).
- Une « **plateforme CPA** », allant au-delà d'un simple portail car mettant à disposition un environnement numérique à partir duquel on peut utiliser, développer et gérer plusieurs services. La plateforme pourrait notamment offrir de l'information par des outils appropriés (voir infra), permettre la gestion et/ou l'utilisation de services applicatifs en lien avec le périmètre du CPA, de manière également à favoriser le recours/le passage par la plateforme ;
- Un « **guichet unique CPA** » opérant une transformation plus substantielle, avec un passage des différents sites web existant concernés (compte, guichet ou plateforme dédié à un type de droit ou de dispositif dans le périmètre du CPA) sous un même service unifié (design, identification, etc.). Ce type de transformation pourrait être rapproché de l'exemple donné par le Gov.uk issu du chantier de transformation des services numériques du gouvernement britannique (cf. infra 1.5.).

La question de l'interface numérique du site CPA est bien sûr liée à celles de la nature et du périmètre du compte personnel d'activité : selon que ce dernier joue un rôle d'outil numérique « réceptacle » de la protection sociale des actifs au sens large ou celui de « compte des comptes » de droits sociaux personnels (dont ceux inscrits au CPF et C3P).

Possibles attendus d'une interface du compte personnel d'activité

Un site/appli mobile permettant de :

- Connaître et comprendre mes droits
 - Suivre mon compte et l'état des différents droits acquis
 - Utiliser mon compte en fonction des évolutions de ma vie professionnelle (anticiper et accompagner les transitions)
- Un numéro d'identification unique pour me connecter au portail
 - Une interface pour mettre à jour ma situation au regard de l'emploi
 - Des outils pour connaître et faire valoir mes droits
 - Des démarches en ligne pour trouver une formation
 - Des contacts et des services pour m'accompagner dans l'utilisation de mes droits

¹ Compte numérique : compte personnel sur un portail numérique, auquel l'utilisateur a accès en renseignant un identifiant et un mot de passe.

² Guichet numérique : site internet orienté vers le service à l'utilisateur, en permettant notamment à l'utilisateur de procéder à des démarches en ligne.

1.1.2. Enjeux associés à la consultation des droits

L'utilisateur pourrait y accéder via un site internet ou grâce à une application installée sur l'ordinateur, sur une tablette, sur son téléphone mobile.

Une fois connecté, l'accès aux informations personnelles doit se faire avec un identifiant et un mot de passe, ce qui suppose que soient traitées les questions relatives à la protection des données individuelles et au respect de la vie privée.

La question peut ainsi se poser de savoir si le **projet « France Connect »** développé par le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SGMAP) et piloté par la DISIC est une solution sur laquelle le CPA pourrait s'appuyer. Il vise en effet à proposer aux particuliers, aux professionnels, ainsi qu'aux représentants d'entreprises ou d'associations, **un mécanisme d'identification reconnu par tous les services publics numériques disponibles en France**. Loin de chercher à se substituer aux différents fournisseurs d'identités publics, France Connect entend fédérer leurs comptes. Il n'y aura donc ni centralisation des comptes des usagers, ni système d'identité numérique unique imposé : l'utilisateur choisira librement les comptes qu'il souhaite fédérer. *Pour plus de détail voir [le portail de la modernisation de l'action publique](#).*

1.2 L'accès à l'information comme levier du droit à l'information

Outre les enjeux de confidentialité et de sécurité, l'accès à l'information suppose une information connue et de qualité.

➤ comment l'information est-elle alimentée, actualisée ?

Cela interroge la nature et la périodicité des échanges de flux d'informations entre les différents SI. Cette alimentation peut être en partie automatique et/ou enregistrée par les individus dans un **processus de coproduction en ligne** (pour informer notamment sur leurs changements d'états).

Si elle est automatique, cela implique des transmissions de flux d'informations entre différents SI. Au-delà des questions techniques de compatibilité de ces SI, cela interroge la nature des flux d'information notamment pour les droits des salariés en provenance des entreprises (CET, épargne salariale, mutuelle et prévoyance,...).

Pour les droits et informations qui sont recueillis par ailleurs (exemple du compte retraite unique ou du compte formation), il faudrait prévoir une alimentation du CPA via ces comptes existants et non une double alimentation.

1.3 Les modalités de mobilisation des droits acquis

La mobilisation des droits acquis génère une série de questions relatives au processus d'utilisation des droits acquis par l'individu et au degré de liberté qui lui est laissé. L'outil numérique peut participer à ces modalités d'utilisation, de manière traditionnelle, comme un support de mobilisation, ou comme un élément du processus d'encadrement de cette mobilisation.

➤ la première question qui se pose est celle du **degré de liberté octroyé dans la mobilisation de ses droits et dans la fongibilité entre ceux-ci** : l'individu peut-il utiliser librement ses droits à tout moment, ou cette mobilisation est-elle encadrée i.e. conditionnée à un projet/ à une validation externe/ encadrée par des process à suivre (cf. listes éligibles dans le cadre du CPF). La réponse à cette question a une incidence sur le rôle de l'interface elle-même : peut-on exercer ses droits directement à partir de l'interface ou faut-il aller, muni de ses droits, vers un organisme pour les faire valoir, comme dans le cas du CPF ?

➤ la deuxième question, qui découle de la première, porte sur le **degré de dématérialisation** de ces démarches de mobilisation des droits.

L'outil numérique offre de grandes perspectives de transformation de l'Etat qui est d'ailleurs engagé dans une **démarche de dématérialisation de l'action publique** qui vise à simplifier les relations avec les usagers et les entreprises et renforcer l'efficacité de ses services publics.

Toutefois, si le CPA peut favoriser le recours aux droits par la dématérialisation des démarches qui y donnent accès, l'outil numérique ne peut à lui seul simplifier les règles extrêmement complexes qui fondent ces droits.

Plus avant, la perspective d'une instruction automatisée de la mobilisation des droits peut entrer en conflit avec l'objectif de personnalisation. En effet, lorsque la mobilisation des droits acquis passe par l'interface, **cela nécessite que les règles de mobilisation des droits** (permettant de calculer leur niveau et leur éventuelle fongibilité) **aient été au préalable enregistrées** dans celle-ci.

➤ Enfin, l'outil numérique sera plus ou moins développé en fonction du **niveau d'intermédiation souhaité** par les pouvoirs publics (et autres parties prenantes).

Si l'individu peut librement utiliser ses droits pour accéder à des services, sans passage par un intermédiaire, cette utilisation peut être facilitée par le numérique comme support unique de mobilisation des droits. Mais cela dépend ensuite de l'architecture des finalités d'utilisation visées.

Tout passage par un intermédiaire, que ce soit pour valider la demande de mobilisation des droits ou organiser son utilisation finale (achat de formation par exemple), pourra également utiliser l'outil numérique.

L'utilisation des droits acquis ne peut se penser sans accompagnement. Si tout le monde s'accorde sur l'importance de l'accompagnement dans la réussite du CPA, pour permettre à tous les individus d'être en capacité de se saisir des opportunités du compte, il reste à penser les modalités d'un accompagnement global. Le numérique peut là aussi être un levier de changement, en complément d'un accompagnement physique.

1.4 L'accompagnement du CPA : un accompagnement 3.0 à imaginer

Tous les interlocuteurs rencontrés insistent sur l'importance d'accompagner les individus dans l'utilisation de leur CPA pour éviter de renforcer les inégalités et le non recours aux droits. En effet, il ne suffit pas d'assurer aux individus un droit à l'information, encore faut-il s'assurer que tous sont en capacité de les utiliser. Cette question de *l'empowerment* ou de la mise en capacité (au sens des *capabilities* de Sen) des individus peut être renouvelée grâce au numérique. Celui-ci est en effet susceptible d'offrir, en complément d'autres modalités d'accompagnement plus traditionnelles (physique par un conseiller, hotline, FAQ,..), des opportunités pour mieux accompagner les individus en fonction de leurs besoins.

L'accompagnement des individus dans la mobilisation de leurs droits peut reposer sur des outils numériques comme des relevés de situation avec propositions de mobilisation, des simulateurs en ligne qui permettent de visualiser les utilisations possibles des droits acquis en fonction des règles de fongibilité existantes, un conseil virtuel ([voir site Gip Union Retraite](#)), des entretiens virtuels, des vidéos, des tutoriels, une FAQ revisitée permettant de segmenter les questions en fonction des profils, etc.

L'intérêt du numérique est de pouvoir **cibler ces outils en fonction des profils individuels** et donc d'adapter l'offre de services d'accompagnement aux besoins des individus, ce qui nécessite en amont de bien identifier les principales difficultés et besoins par public cible.

Le développement d'un accompagnement personnalisé grâce au numérique renforce l'efficacité des messages ainsi délivrés par rapport à des messages automatiques. Par des notifications personnalisées générées par le rassemblement d'un certain nombre d'informations relatives à la situation de l'individu, au niveau de ses droits acquis, à ses projets, l'accompagnement numérique peut offrir un accompagnement ciblé aux individus et ouvrir l'horizon des possibles, ce qu'un accompagnement classique aurait du mal à réaliser (en optimisant les utilisations possibles des droits acquis). Cet accompagnement est un levier de l'anticipation et de la prévisibilité en ce qu'il peut également informer les individus sur leurs droits futurs ou les aider à préparer des changements de parcours. Il s'inscrit potentiellement de ce point de vue dans une optique préventive.

Une autre opportunité offerte par le numérique est **la constitution et la mise en réseau d'individus** en fonction de leurs profils ; par exemple, le numérique peut donner accès à un partage d'expériences voire à un réseau de personnes ayant rencontré les mêmes questions et susceptibles de conseiller les individus dans leurs évolutions professionnelles.

En complément de l'accompagnement classique et des évolutions en cours (mise en place du Conseil en évolution professionnelle), le numérique peut donc offrir un accompagnement multimodal. Il participe de ce point de vue à la **constitution d'un véritable droit à l'accompagnement**.

L'existence et l'exploitation de telles possibilités ne doit pas faire oublier la nécessité d'échanges directs avec des interlocuteurs à définir (employeur, ateliers de pairs, conseillers ...) qui demeurent déterminants dans l'élaboration d'un projet professionnel.

1.5 Quelle articulation entre le futur site « compte personnel d'activité » et les sites et services numériques existants ou d'ores et déjà programmés ?

Une meilleure activation des droits au travers d'un outil numérique suppose une gestion des droits et une relation de service *simplifiées*. Partant, il s'agit d'internaliser la complexité des droits par une meilleure intégration des systèmes d'information (plutôt qu'une fusion des différents opérateurs ou institutions, l'objectif est de rendre compatibles et connectés leurs systèmes d'information), d'une

part ; il s'agit d'offrir une interface commune ou unique à l'utilisateur, allant d'un « portail commun » à un « guichet unique » numérique selon le modèle adopté, d'autre part³.

Au Royaume-Uni, le site Gov.uk, entré en fonction depuis octobre 2012, fournit une illustration d'un chantier de transformation substantielle de l'offre de service public numérique, avec un nouveau site unique se substituant aux différents sites et services numériques précédemment existants (1.5.1).

S'agissant du « CPA », un enjeu est l'articulation du futur site « compte personnel d'activité » avec les sites et services numériques, existants ou au développement déjà programmés (1.5.2).

1.5.1 Le chantier de transformation des services publics numériques britannique (Gov.uk)

“Welcome to GOV.UK - The place to find government services and information - Simpler, clearer, faster”. Placé sous ce slogan d'accueil, le site Gov.uk est entré en fonction en octobre 2012 au Royaume-Uni et continue depuis d'être développé, avec pour mission de constituer à terme le point d'entrée unique de l'ensemble des services en ligne proposés aux citoyens et aux entreprises par les administrations publiques, les agences étatiques et les structures parapubliques⁴.

Les caractéristiques principales de Gov.uk sont :

- une interface unique, le passage d'une information ou d'un service sur Gov.uk conduisant à la fermeture des pages précédemment existantes dès lors qu'elles sont intégrées (*logique de substitution et non d'addition*),
- le choix d'éliminer des pages qui n'étaient pas consultées,
- une page d'accueil simplifiée, présentant des entrées thématiques sur l'ensemble *le plus large* des services publics et sociaux : les entrées thématiques sont actuellement au nombre de 16, dont « Benefits », « Business and self-employed », « Childcare and parenting », « Driving and transport », « Working, jobs and pensions », etc.,
- un design unifié (et très sobre),
- un niveau de service et de démarche en ligne encore inégal selon les droits et les dispositifs, l'ambition affichée étant toutefois « de transformer l'information en services, partout où c'est possible ».

(Pour aller plus loin, site est consultable et explorable à partir de <https://www.gov.uk/>)

Parmi les « plus », sont mis en avant : le choix de transformer l'accès même à l'information pour faciliter la recherche de l'utilisateur et une conception "centrée sur les utilisateurs" ; l'inclusion rapide de 300 services ; des gains de gestion (évalués à 62 millions de livres sterling d'économies par le service numérique britannique) ; un développement en open source.

³ Pour un éclairage rapide sur les leviers de simplification en matière de protection sociale, voir notamment J. Damon, « La simplification : ardente obligation, perspective possible », *Actualités sociales hebdomadaires*, n° 2876, 26 septembre 2014.

⁴ Gov.uk a été conçu, piloté et lancé par le Government Digital Service (GDS). Créé fin 2011 et rattaché au Cabinet Office (services du Premier ministre britannique), le GDS (200 personnes environ, experts des différents métiers) est en charge du chantier de transformation des services publics numériques britanniques : changement de modèle de publication gouvernementale en ligne avec la mise en place d'une équipe centralisée, construction du nouveau site Gov.uk selon un modèle de guichet unique, pilotage du développement et de l'ouverture de nouveaux services numériques.

Parmi les critiques portées à Gov.uk dans le débat public : une substitution qui se traduirait par un appauvrissement des contenus et des fonctionnalités lors du passage des différents sites web publics sous un même service (destruction de renseignements utiles, compréhension insuffisante des services à intégrer par le Government Digital Service, perte d'expertise). Certains observateurs questionnent également la pertinence du modèle du « site unique » à comparer à des « sites différenciés », circonscrits dans leur périmètre et clairement identifiés par leur objet et leur thématique (i.e. la différence vue comme une caractéristique et non comme un défaut).

L'horizon parfois évoqué d'un CPA *guichet unique* est donc à considérer sans éluder ce qu'en seraient les risques, le chemin et les étapes intermédiaires. Il s'agit notamment d'éviter deux écueils, les redondances ou une extension mal contrôlée.

Plus avant, en présence de modèles numériques qui ne sont pas encore stabilisés, il semble pertinent dans la conception du compte de faire place aux enjeux de compatibilité et d'interopérabilité, ainsi que de développement « agile » ou « réversible », pour ménager des possibilités ultérieures d'évolution du CPA (en lien avec les évolutions des possibilités technologiques comme des aspirations des individus).

1.5.2. Articulation des sites existants et du futur compte personnel d'activité

L'environnement numérique du CPA (comptes ou dispositifs numériques actuels ou à venir) est à considérer et à anticiper. Quelle articulation du *compte personnel d'activité* avec le CPF et le C3P, mais également avec le futur *compte unique de retraite* ? Quelle articulation du compte avec l'offre en conseil et orientation professionnelle proposée par la nouvelle plateforme numérique des services de l'emploi (*Emploi Store*) lancée en juin dernier ? Comment faire le lien avec les évolutions possibles de l'offre de service numérique dans le champ plus large de la protection sociale (*enfance-famille* ou en lien avec l'engagement d'une réflexion sur un *régime maladie universelle*) ?

Sans revenir sur les sites CPF et C3P (présentés en séance n°3) et sans prétendre à l'exhaustivité, peuvent notamment être mentionnés parmi les développements récents ou en cours en matière de service numérique :

- le **compte unique de retraite en ligne**, à l'horizon fin 2016, qui regroupera l'ensemble des informations sur les droits acquis par les assurés pour l'ensemble de leur carrière et pour tous les régimes de retraite, piloté par le GIP Union Retraite (créé par la loi du 20 janvier 2014 dans la continuité du GIP Info-Retraite)⁵. La convention d'objectifs 2015-2018 prévoit notamment d'achever le chantier du répertoire général des carrières uniques (RGCU), qui permettra de centraliser les données relatives à toute la carrière d'un assuré, et de faire progresser le droit à l'information : information sur les droits à n'importe quel moment de la carrière, calcul à l'avance du montant de pensions (simulateur de retraites EVA, fondé sur les données de carrière réelles), fonctionnalités de conseillers virtuels et entretiens virtuels pour une adaptation des informations aux différentes catégories d'utilisateurs (jeunes qui entrent dans la vie active, transition du statut salarié vers l'indépendance, etc.).

⁵ Le GIP a pour objet une mise en commun d'une partie des moyens des trente-cinq régimes de retraite légaux obligatoires (régimes de base et régimes complémentaires) pour réaliser des projets visant à simplifier leurs relations avec les usagers.

- **l'Emploi Store**, la plateforme lancée en juin 2015 par Pôle Emploi, est positionnée comme complétant le service du site *pole-emploi.fr* qui répertorie et diffuse l'information sur l'assurance chômage, les propositions d'emploi et propose des démarches en ligne. Divisée en quatre grandes thématiques - "choisir un métier", "se former", "préparer sa candidature", "trouver un emploi" (un onglet "création d'entreprise" et un espace dédié aux employeurs sont prévus d'ici 2016) – la plateforme place sa « valeur ajoutée » dans la réunion d'une centaine de services dédiés à l'emploi et à la formation jusqu'alors dispersés sur le web, dont des applis développés par des acteurs privés (une cinquantaine partenaires, dont les plus classiques comme les moteurs de recherche d'offres d'emploi ou des outils plus originaux comme la création de CV interactif ou des formations en ligne).

2. La prise en compte des utilisateurs potentiels du compte dans la phase de développement de l'outil numérique

Le numérique est également associé à une perspective de **renouvellement des méthodes de conception et de développement des dispositifs et services publics**. Il s'agit notamment de renouveler les modes de prise en compte des usagers et d'aller au-delà des outils habituels de consultation (dont focus group) sur des dispositifs définis et finalisés dans leurs caractéristiques essentiels : l'ambition affichée des nouvelles méthodes de développement est de partir des utilisateurs, des besoins et des usages (phase de conception tirée par les utilisateurs).

2.1 CPA et Design Thinking : quelles perspectives ?

Le CPA doit permettre aux citoyens d'avoir une meilleure connaissance de leurs droits mais également conduire à une meilleure utilisation de ces derniers. Sa réussite dépendra de son appropriation par les utilisateurs. Que son utilisation soit contrainte ou dépende d'incitations, l'appropriation de ce service, comme de tous les services numériques, est conditionnée par son design, sa conception. Celle-ci doit être pensée pour répondre à un besoin, point central de la réussite du projet.

Pour développer leurs produits, les entreprises du numérique s'appuient actuellement sur une démarche de design thinking, qui pourrait être intéressante dans le cadre du développement du CPA. Le plus connu des modèles de design thinking, le D-School, créé à l'université de Stanford, comprend cinq étapes. S'agissant, par exemple, de créer un site Internet pour une entreprise, la première étape (empathize) consiste à interviewer les clients pour se mettre en adéquation avec leurs attentes. Ensuite, il s'agit de définir le projet (define) et de cadrer le problème pour l'équipe de réalisation. L'étape suivante est celle de génération d'idée (ideate). Elle est suivie de la réalisation d'un premier prototype (prototype), qui permet d'explorer des options possibles. Une fois le prototype stabilisé, vient la phase d'expérimentation (test). L'ensemble de ces étapes sont absolument nécessaires au succès de la démarche. L'objectif est de se confronter au plus vite aux utilisateurs, pour améliorer le prototype sur la base des retours d'utilisation. La définition des « métriques » de la réussite (taux d'utilisation) est un des instruments de pilotage. Ces étapes peuvent ensuite être répétées de façon itérative, pour conduire à une amélioration continue du dispositif.

Dans le cas de la mise en œuvre du CPA, ces cinq étapes pourraient prendre la forme suivante :

- **Empathize** : ateliers avec des groupes d'utilisateurs représentatifs de l'ensemble des populations qui devront interagir avec l'outil (individus, entreprises, administrations),
- **Define** : choix des scénarios possibles
- Puis, le cas échéant, parallèlement à une négociation ou dans le cadre d'une consultation :
- **Ideate** : mobilisation de personnes de différents profils (codeurs, utilisateurs, designers) dans le cadre d'un hackathon ou d'une startup d'Etat pour créer un outil innovant,
- **Prototype** : construction d'une équipe projet pour la conception d'un prototype, accompagnée d'une lettre de mission qui permette d'impliquer les autres administrations qui fournissent les services,
- **Expérimentation** : phase de test qui permet de passer du prototype aux produits finis grâce à des retours des utilisateurs. Cette phase peut débuter par le lancement d'une version beta auprès d'un nombre restreint d'utilisateurs (salariés et dirigeants d'une entreprise, administrations d'une région et leurs usagers).

L'ensemble de ces phases doit suivre un processus itératif qui permet de tester des idées, des fonctionnalités, des interfaces, en fonction de l'état d'avancement du projet. En rencontrant au plus vite le retour des utilisateurs, ce processus permet de construire pas à pas un outil performant. Sans cela, le risque est de développer un outil non adapté, qui une fois mis en service ne sera pas utilisé, mais tellement abouti qu'il sera difficile à modifier avec des contraintes de temps et de moyens fortes.

En fonction de l'objectif qui sera assigné au CPA, il pourra être opportun de réaliser son développement en plusieurs étapes sur des périmètres plus restreints.

2.2 Design Thinking et approche des start-up d'État

Au sein de l'administration publique, une démarche de ce type pourrait être adoptée éventuellement dans le cadre du dispositif de start-up d'Etat mis en place au sein du SGMAP.

L'intérêt de l'approche des « start-up d'État » réside en ce qu'elle permet de résoudre rapidement un problème donné, à travers l'intégration de modèles économiques agiles des startups au sein de l'administration d'État. Ces modèles consistent actuellement à développer, généralement sur six mois, un prototype fonctionnel répondant au problème identifié.

L'identification du problème : avant de lancer le projet, il faut définir un objectif clair et une métrique qui permettra d'évaluer sa réussite. Par exemple, l'objectif du compte personnel de formation était d'augmenter le nombre de formations suivies et celui de l'application "la bonne formation" de Pôle Emploi est de proposer des formations pertinentes, sa réussite étant évaluée par le taux de retour à l'emploi. Pour expliciter le problème, il faut pouvoir répondre aux questions suivantes : que cherche-t-on à obtenir ? A quelle demande répond le projet ? Quel est le public visé ? La détermination d'une finalité (un irritant, des chiffres, une métrique, ...) est aussi nécessaire pour définir un objectif.

Principes des start-up d'Etat

Le format varie peu : le projet a une durée fixe d'environ six mois pour son développement, généralement, au sein du SGMAP, auxquels peuvent s'ajouter douze mois si le projet est transféré vers une autre administration pour assurer sa pérennité. Ce délai de douze mois permet de gagner

en sécurisation et préparer le transfert des technologies. Le périmètre du projet peut être adapté et simplifié pour permettre sa réalisation dans le temps imparti. Ainsi, la démarche est similaire à l'incubation de projet, une autre administration ayant vocation à le reprendre à son compte. Les coûts pour une démarche de start-up d'État s'élèvent à environ 200 000 € pour un projet de six mois, incluant la prestation de services et un marché support.

Méthode

Dans un premier temps, une fiche produit définissant le projet doit être réalisée et un *intrapreneur* identifié au sein de l'administration, afin de porter le projet. Le choix de l'intrapreneur, acteur interne à l'administration, est essentiel. Celui-ci est alors détaché de son administration pour une durée de six mois à temps plein ou partiel. Les prestataires externes sont ensuite intégrés et l'équipe projet constituée. Par la suite, les différentes itérations de l'outil numérique sont testées dans le but de pouvoir avoir rapidement les retours des usagers.

C'est à partir de ce stade que l'organisation d'un **hackathon** peut être utile. Il faut d'abord déterminer l'objectif, le but, pour ensuite inviter les usagers à réfléchir aux fonctionnalités. L'exemple récent de l'ouverture des données de taxis le montre bien : le but est de bien cadrer les réflexions et réfléchir à de vraies solutions orientées vers la créativité.

Comment faire grossir un projet après les six mois ?

La start-up a vocation à être « rachetée » par une autre administration que le SGMAP, bien que cette dernière en assure au départ l'hébergement. Après les six mois, une phase de douze mois est lancée en cas de réussite, pour transition vers les repreneurs.

Quelques exemples de start up d'Etat

Marché public simplifié : l'objectif est de permettre aux entreprises de répondre à un marché public avec son seul numéro de SIRET. Après une phase de développement, la phase d'expérimentation a été lancée en avril 2014 pour des appels d'offres inférieurs à certains montants. Le dispositif a été généralisé le 1er novembre 2014. Il consiste en l'ajout, sur les sites des places de marché, de la fonction « répondez avec votre SIRET », grâce à un kit d'intégration gratuit exploitant les standards du web. Ce dispositif permet de réduire le temps passé à répondre à un marché de 2h ; s'il est appliqué aux 300 000 marchés publics annuels, cela représentera 60 millions d'économie pour les entreprises. En un an, il a été intégré à 11 places de marché. 1200 marchés publics ont utilisé le système, l'objectif pour 2016 étant d'atteindre 50 000 marchés publics simplifiés.

Le prélèvement à la source pour les indépendants : mise en production au SGMAP à la suite de la remise du rapport du député Fabrice Verdier au Gouvernement, sur le RSI, le 8 juin 2015. Si la phase de développement atteint ces objectifs, le but est que le projet soit ensuite « racheté » par le RSI.

Simulateur du coût des charges liées à une embauche : l'objectif est de concevoir une API ouverte qui permette ensuite d'intégrer le moteur de calcul dans différents services, il l'est actuellement sur le site aides-creations.fr, pour la création d'entreprise.

Exemple d’hackathon dans la sphère publique
Hacking Health Camp : une démarche innovante dans le champ de la santé

« Hacking Health Camp » est un hackathon lancé en 2014 à Strasbourg, dans le but de faire émerger des applications innovantes dans le champ de la santé. L’évènement rassemble durant deux jours complets des équipes mixtes, composées à la fois de développeurs et de designers, pour travailler à la réalisation de prototypes de solutions en santé.

Le Hacking health camp est le premier hackathon à avoir été organisé dans le champ de la santé en France, et aujourd’hui le principal d’Europe. L’évènement propose plusieurs défis, tels que la reconnaissance visuelle d’un médicament ou la carte d’identité posturale, définis en amont puis mis en ligne pour consultation libre. Des développeurs et concepteurs de solutions se proposent librement de répondre à chacun de ces défis. Durant les journées de travail, ils sont accompagnés par des professionnels de santé, des experts technologiques et des représentants institutionnels dans le développement des solutions. L’intérêt d’une telle démarche est de pouvoir découvrir des solutions innovantes potentiellement répliquables à grande échelle. C’est la difficulté d’ailleurs rencontrée à ce jour : porter les projets dans la durée pour réaliser les premiers tests effectifs est encore complexe. Cela suppose des financements – les modèles économiques n’étant pas souvent mûrs, ainsi qu’un accueil positif de la part des jurys et institutionnels pour les tests (Assurance maladie, patients, médecins, hôpital, autorités de régulation). Un an de travail permet néanmoins déjà de développer une solution relativement aboutie et disposer d’une offre qui peut être déployée après des premiers tests d’usage.

2.3 Accessibilité/inclusion numérique et diversité des publics

L’accessibilité numérique est la mise à la disposition de tous les individus, quels que soient leur matériel ou logiciel, leur infrastructure réseau, leurs aptitudes etc. des ressources numériques.

L’offre d’un service public via un outil numérique demande de s’intéresser dès sa conception à **l’accessibilité de ce service pour l’ensemble des populations visées**. Le processus de développement, s’il suit une démarche *design thinking* (cf. point précédent), devrait non seulement prendre en compte les besoins des différentes populations visées mais aussi leurs préférences en terme de présentation des contenus de sorte que chacun puisse facilement se familiariser avec l’outil.

On peut ainsi imaginer une interface évolutive en fonction du profil des utilisateurs. Non seulement s’il s’agit d’un individu, d’une entreprise ou d’une administration, mais aussi de façon plus fine en fonction des caractéristiques des personnes. Le service pourrait ainsi mettre en avant les contenus qui lui sembleraient les plus appropriés, suggestion de formation par exemple, ou de démarches administratives. La personnalisation du service est un moyen de le rendre utile à tous.

Au-delà de la prise en compte des besoins, il **faudra également veiller à ce que le service bénéficie à tous, et donc aux personnes les moins connectées**.

En France, 20 % de la population n'a pas accès au numérique, l'outil numérique ne peut donc pas être à ce stade le seul véhicule de ce service, il faut imaginer les relais physiques qui devront être mobilisés. D'autant que ces relais ne serviront pas seulement aux 20 % de la population « déconnectés », mais aussi à une part, sans doute non négligeable, de la population connectée qui devra être accompagnée dans son usage de ce nouveau service. Les relais physiques qui pourront être mobilisés doivent se trouver parmi les interlocuteurs habituels des usagers et en fonction de ce que regroupera le CPA, pour présenter ce nouvel outil pour répondre aux besoins ciblés et jouer ainsi le rôle de médiateur numérique.

Dans cette perspective, l'outil doit non seulement être construit pour les usagers citoyens, mais également les usagers des administrations et des organismes, ainsi que pour ceux des entreprises (employeurs, RH).

Enfin, la prise en compte des différents handicaps (auditifs, visuels, mentaux), dès le début du développement de l'outil, en respectant le référentiel général d'accessibilité pour les administrations est indispensable pour assurer l'universalité du service.



CommissariatStrategieProspective



@Strategie_Gouv



France Stratégie est un organisme de concertation et de réflexion. Son rôle est de proposer une vision stratégique pour la France, en expertisant les grands choix qui s'offrent au pays. Son action repose sur quatre métiers : évaluer les politiques publiques ; anticiper les mutations à venir dans les domaines économiques, sociétaux ou techniques ; débattre avec tous les acteurs pour enrichir l'analyse ; proposer des recommandations au gouvernement. France Stratégie joue la carte de la transversalité, en animant un réseau de huit organismes aux compétences spécialisées.