



RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



2024/2026

CONTRAT
D'OBJECTIFS
ET DE
PERFORMANCE

ÉDITORIAL DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET DES OUTRE-MER

Depuis sa création en 2007, l'Agence nationale des titres sécurisés n'a cessé de se transformer pour s'adapter aux défis de missions toujours plus exigeantes afin de permettre le développement des démarches en ligne au service des usagers.

Ses missions se sont considérablement étendues : support aux usagers des téléprocédures relatives au certificat d'immatriculation et au permis de conduire, support aux usagers étrangers du programme ANEF, programme France Identité...

L'Agence a montré sa capacité à anticiper le changement et à innover, en accompagnant depuis l'origine la dématérialisation des démarches, et en ouvrant désormais la voie à la dématérialisation des titres.

Pleinement intégrée dans l'écosystème numérique du ministère, elle est membre à part entière du Comité stratégique ministériel du numérique.

Le portail des démarches a été totalement repensé en 2021 et continue d'évoluer pour le rendre plus simple et toujours plus ergonomique. Le programme de refonte du Système d'immatriculation des véhicules a démarré en 2022. Simplimmat a été lancée en 2023 et permet aux particuliers de remplir leurs obligations administratives de déclaration de cession et de demande d'une nouvelle carte grise au moment même de la cession physique du véhicule. Outre la simplicité et la rapidité des démarches, Simplimmat permet une meilleure protection des usagers.

La nouvelle carte d'identité a été déployée en 2021, constituant une étape cruciale pour moderniser et sécuriser les titres. En lien avec ses partenaires, l'Agence a fait face à la crise de la demande des CNI tout au long des années 2022 et 2023, en mettant en œuvre des dispositifs inédits pour contribuer à réduire les délais de rendez-vous en mairie.

Sur ce socle souverain, l'application France Identité a été généralisée en 2024 grâce à la mobilisation soutenue de l'Agence et a immédiatement pu intégrer le permis de conduire numérique. Son champ d'application a maintenant vocation à s'étendre à d'autres titres, faisant de France Identité un vecteur majeur de simplification de l'usage des titres dans l'espace numérique, tout en garantissant la confiance des usagers à l'égard de ces nouveaux formats.

Forte de cette expertise, l'Agence, sous l'égide du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, est chef de file du programme européen Potential pour le développement des usages d'un portefeuille numérique européen.

Ces évolutions ouvrent la voie à de nouveaux services aux citoyens, avec des réponses adaptées aux enjeux de lutte contre la fraude. Elles ouvrent des perspectives stratégiques majeures avec le développement d'écosystèmes numériques publics et privés respectueux de la souveraineté nationale.

Devenue France Titres en 2024, l'Agence est appelée à se mobiliser plus que jamais aux côtés des services du ministère pour surmonter les défis auxquels notre pays fait face en matière de cybercriminalité, d'insécurité ou de terrorisme, en offrant des solutions combinant à la fois la simplicité d'utilisation et la garantie d'une sécurité sans faille.

Ce contrat d'objectifs et de performance offre le cadre ambitieux et rigoureux pour une Agence toujours plus efficiente, riche de son expérience et de la qualité des femmes et des hommes qui font vivre France Titres.



Le Préfet,
Secrétaire général
Didier Martin

SOMMAIRE

ÉDITORIAL DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL DU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET DES OUTRE-MER PAGE 1

CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2024-2026 PAGE 3

PRÉSENTATION DE FRANCE TITRES PAGE 4

Ambition 1

GARANTIR LA DÉLIVRANCE DES TITRES SÉCURISÉS PAGE 6

OBJECTIF 1 PAGE 8

Assurer le bon niveau de production
des titres

OBJECTIF 2 PAGE 12

Mettre à disposition les démarches
numériques essentielles

OBJECTIF 3 PAGE 16

Proposer de nouveaux services

INDICATEURS PAGE 18

Ambition 2

DÉPLOYER LES USAGES DE L'IDENTITÉ NUMÉRIQUE RÉGALIEENNE ET DU PORTEFEUILLE NUMÉRIQUE EUROPÉEN PAGE 22

OBJECTIF 1 PAGE 24

Installer l'identité numérique régalienn

OBJECTIF 2 PAGE 26

Développer le portefeuille
numérique européen

OBJECTIF 3 PAGE 30

Fournir des services transverses
à haute valeur ajoutée

INDICATEURS PAGE 32

Ambition 3

PLACER LES BÉNÉFICIAIRES AU CENTRE ET PRÉPARER LES USAGES DE DEMAIN PAGE 34

OBJECTIF 1 PAGE 36

Prioriser la satisfaction des usagers

OBJECTIF 2 PAGE 38

Densifier les relations
avec les territoires

OBJECTIF 3 PAGE 40

Ouvrir la gouvernance de l'Agence
aux usagers

INDICATEURS PAGE 42

Ambition 4

ASSURER LES CONDITIONS DE RÉUSSITE DU PROGRAMME DE TRAVAIL PAGE 44

OBJECTIF 1 PAGE 46

Mettre en œuvre un plan d'actions SSI
adapté aux enjeux

OBJECTIF 2 PAGE 48

Renforcer l'efficacité de l'Agence

INDICATEURS PAGE 52

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE PAGE 54

ANNEXES PAGE 58

CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2024-2026

Entre l'État,

représenté par M. Didier Martin, secrétaire général du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer

Et France Titres - Agence nationale des titres sécurisés,

représentée par Mme Anne-Gaëlle BAUDOUIN, directrice générale

Considérant le statut d'établissement public administratif et les missions confiées à France Titres - Agence nationale des titres sécurisés,

Après délibération du Conseil d'administration en date du 8 mars 2024, il a été convenu ce qui suit:
il est conclu un contrat d'objectifs et de performance, détaillé ci-après, pour une durée de trois ans couvrant la période 2024-2026.

Pour le Ministre
de l'Intérieur et des Outre-mer,

Pour France Titres - Agence
nationale des titres sécurisés

Le Préfet
Secrétaire général

La Préfète
Directrice générale



Didier MARTIN



Anne-Gaëlle BAUDOUIN

PRÉSENTATION DE FRANCE TITRES

Les missions de l'Agence

France Titres - Agence nationale des titres sécurisés est un établissement public national à caractère administratif placé sous la tutelle du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer. Depuis sa création par le décret n°2007-240 du 22 février 2007, les missions de l'Agence se sont vues précisées et étendues par le décret n°2024-146 du 26 février 2024.

En vertu de son article 2, l'Agence « a pour mission de répondre aux besoins des administrations de l'État de conception, de gestion, de production de titres sécurisés et des transmissions de données qui leur sont associées. Ces titres sont des documents délivrés par l'État et faisant l'objet d'une procédure d'édition et de contrôle sécurisée.

Sans préjudice des dispositions relatives au système d'information et de communication de l'État, pour l'accomplissement de ces missions, l'Agence est chargée notamment de :

- 1. Assurer ou faire assurer le développement, la maintenance et l'évolution des systèmes, des équipements et des réseaux informatiques permettant la gestion des titres sécurisés.**
- 2. Assurer ou faire assurer la mise en œuvre de services en ligne, de moyens d'identification électronique et de transmission de données associée à la délivrance et à la gestion des titres sécurisés.**
- 3. Procéder, pour le compte des administrations de l'État, aux achats des titres sécurisés.**
- 4. Acquérir et mettre à disposition des administrations intéressées les matériels et équipements nécessaires à la gestion et au contrôle de l'authenticité et de la validité des titres sécurisés et en assurer la maintenance.**
- 5. Mettre en œuvre des actions d'information, de communication et assurer l'accompagnement des usagers dans son domaine d'activité ou pour toute activité qui lui est déléguée.**
- 6. Développer et mettre en œuvre des plateformes d'échanges sécurisés des données dans le cadre du 1 et 2 ci-dessus.**
- 7. Contribuer à la définition des orientations relatives à l'identité numérique régaliennne, entendue comme la transposition numérique de données contenues dans l'un des titres d'identité sécurisés délivrés par le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer qui permet à son détenteur de s'authentifier en ligne comme hors ligne, et proposer un cadre juridique pour les mettre en œuvre.**

8. Assurer ou faire assurer la conception, le développement, le fonctionnement, la maintenance et l'évolution des systèmes d'information et applications numériques – y compris mobiles –, placés sous sa responsabilité, permettant la mise à disposition des usagers d'un moyen d'identification électronique et des services de confiance associés.

9. Assurer ou faire assurer le traitement et la conservation des données à caractère personnel dans le cadre de l'utilisation des services en ligne et des moyens d'identification électronique mentionnés aux 2 et 7.

10. Dans le respect du référentiel général d'interopérabilité, mentionné à l'article 11 de l'ordonnance n°2005-1516 du 8 décembre 2005 relative aux échanges électroniques entre les usagers et les autorités administratives et entre les autorités administratives, contribuer à la définition des normes et standards et les mettre en œuvre dans son domaine d'activité, ainsi que contrôler et évaluer leur application.

11. Participer à des actions et instances internationales et européennes, et y représenter la France, à la demande du gouvernement. »

L'Agence exerce ses missions conformément aux conventions prévues à l'avant-dernier alinéa du présent article.

La liste des titres sécurisés (cf. annexe 1) est fixée par décret.

L'Agence accomplit sa mission dans le respect des orientations générales arrêtées par l'État en matière de titres sécurisés et dans le cadre de la coopération européenne et internationale. Sa mission exclut l'instruction des demandes et la délivrance des titres. Avec l'accord du ministre responsable de la délivrance des titres et dans les conditions fixées par la convention prévue au treizième alinéa, l'Agence peut être autorisée à gérer pour le compte des administrations de l'État les traitements automatisés correspondants. Les personnels de l'Agence pourront accéder aux données à caractère personnel enregistrées dans ces traitements dans les conditions définies par la loi du 6 janvier 1978 susvisée et les actes réglementaires autorisant ces traitements.

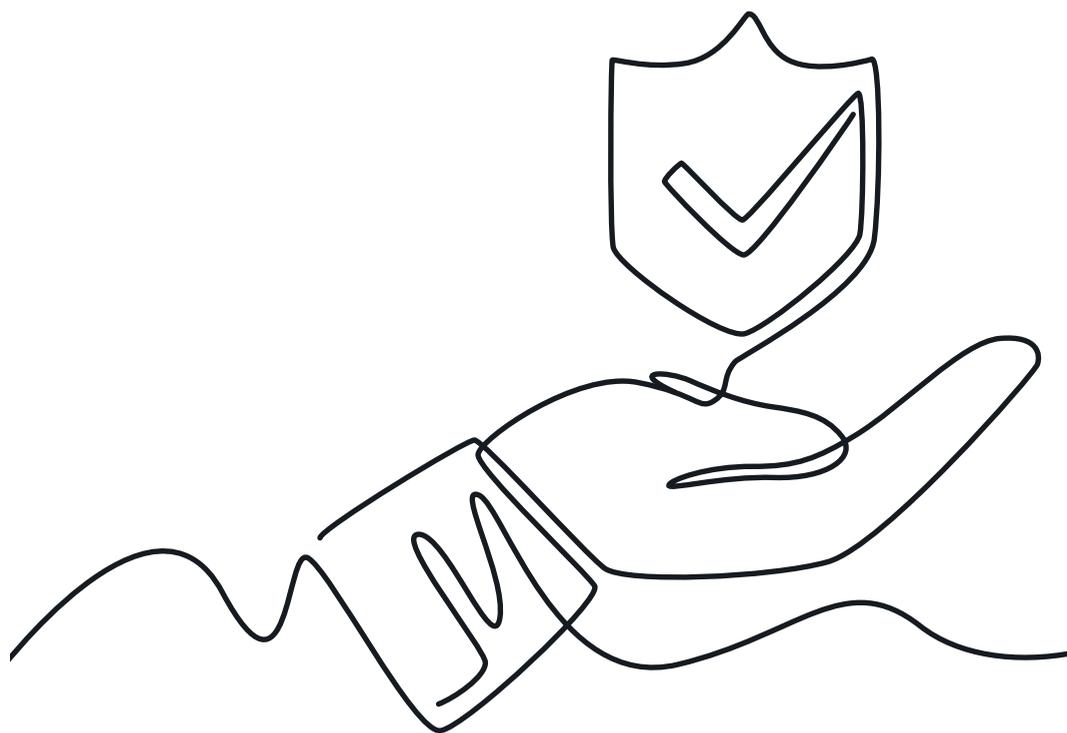
L'Agence peut être chargée par son autorité de tutelle d'émettre des recommandations sur la politique générale de l'État en matière de titres sécurisés.

Pour l'accomplissement de sa mission, l'Agence réalise des études techniques, administratives, juridiques et financières.

Les modalités d'intervention de l'Agence pour le compte d'une administration de l'État sont précisées dans une convention qui peut prévoir, à la demande de l'administration intéressée, et à titre onéreux, la mise à disposition puis l'adaptation de services développés par l'Agence dans le cadre des points 1 et 2 ci-avant.

L'Agence peut également assurer, à titre onéreux, à la demande et pour le compte de personnes morales de droit public autres que l'État ainsi que d'organismes chargés d'une mission de service public, des prestations pour concevoir, développer et mettre en œuvre des projets relatifs à l'utilisation de documents sécurisés.

Ambition 1



**GARANTIR
LA DÉLIVRANCE
DES TITRES
SÉCURISÉS**

OBJECTIF 1

PAGE 8

Assurer le bon niveau de production des titres

OBJECTIF 2

PAGE 12

Mettre à disposition les démarches numériques essentiels

OBJECTIF 3

PAGE 16

Proposer de nouveaux services

Indicateurs

PAGE 18

OBJECTIF 1

Assurer le bon niveau de production des titres

L'anticipation de l'évolution de la demande

Depuis sa création en 2007, la production et l'acheminement des titres font partie des missions principales menées par France Titres.

France Titres a lancé en 2021 la carte nationale d'identité nouvelle génération qui allie modernité et haut niveau de sécurité. Elle s'inscrit dans le cadre des engagements européens pris par la France, relatifs au renforcement de la sécurité des cartes d'identité délivrées aux citoyens de l'Union européenne (UE) et des permis de séjour délivrés aux citoyens de l'UE et aux membres de leur famille exerçant leur droit à la libre circulation.

Le respect du calendrier initial dans un contexte très tendu (post-crise sanitaire avec une augmentation importante des demandes de titres) est un exemple de l'expertise et du savoir-faire unique de l'Agence en matière de pilotage de projets complexes et de titres sécurisés.

On observe une forte croissance de la demande de titres d'identité depuis la crise sanitaire avec une année record en 2023 pour la production desdits titres.

Grâce à son expertise, l'Agence a su mobiliser rapidement les ressources à sa disposition afin de satisfaire au mieux la demande des usagers tout en assurant le déploiement de nouveaux services innovants.

Au regard de l'évolution de la demande de titres post-crise sanitaire, l'anticipation de celle-ci apparaît comme un enjeu majeur de la période à venir pour le bon fonctionnement de la chaîne de délivrance des titres. Il importe notamment de conserver une capacité à produire 14 à 15 millions de titres d'identité par an. Il convient également de mettre en œuvre des stratégies de lissage

de la demande adaptées, à la fois sur une période infra-annuelle, pour limiter les effets de pics saisonniers, et sur la décennie à venir.

S'agissant des enjeux de lissage pluriannuels, France Titres devra prendre en compte en particulier deux échéances :

- ▶ s'agissant du déploiement de la carte nationale d'identité : le règlement européen adopté le 20 juin 2019 prévoit que l'ensemble du parc des CNI devra avoir été remplacé au 2 août 2031, objectif qui rejoint celui de l'accélération du déploiement de l'identité numérique régaliennne avec notamment la volonté de permettre à tous les ressortissants européens d'ici à 2030 de créer une identité numérique européenne ;
- ▶ s'agissant du permis de conduire : la directive européenne en cours d'élaboration relative au permis de conduire prévoit de son côté le remplacement du permis de conduire à 3 volets d'ici à 2033.

Des travaux sont en cours, sous l'égide du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, pour déterminer les conditions dans lesquelles cette anticipation sera prise en compte. Quelles que soient les options retenues, ses implications budgétaires et opérationnelles devront être intégrées dans l'activité de l'Agence.

 **L'Agence a lancé en 2021 la carte nationale d'identité nouvelle génération qui allie modernité et haut niveau de sécurité.**

L'évolution des titres physiques

France Titres doit être moteur de l'évolution de la normalisation des titres sécurisés afin de s'adapter à la transformation sociétale et améliorer la manière dont les titres sont conçus, émis et utilisés.

L'Agence assure la maîtrise d'ouvrage des systèmes de certificats nationaux (CSCA, CVCA...) et d'échanges internationaux (PKD, SPOC...). Elle participe aux instances européennes et internationales compétentes en matière de titres sécurisés. Elle assure ainsi une veille sur les technologies et les thématiques émergentes.

La conception des titres doit évoluer pour répondre aux enjeux européens en matière de sécurité et de dématérialisation, et respecter comme cela a été rappelé, les échéances prévues par la réglementation européenne pour la généralisation des nouveaux formats de carte d'identité et de permis de conduire.

Il importe également de proposer un nouveau passeport qui réponde aux usages de demain et remplace le passeport actuel, dont les sécurités vont devenir obsolètes dans les années qui viennent, la conception de l'actuel passeport remontant à 2009. Ce sera l'occasion de recourir à des technologies plus performantes notamment pour la confection et la personnalisation, comme potentiellement en remplaçant la page de données par une page polycarbonate.

La transition vers des formes d'identification dématérialisées met en lumière la nécessité d'un accompagnement adéquat pour garantir la sécurité et l'intégrité des nouveaux supports.

Dans ce processus, il est essentiel de maintenir une souveraineté nationale solide en matière de sécurité et de protection des données, assurant ainsi que ces évolutions répondent aux normes les plus strictes en matière de confidentialité et de protection des données personnelles.

L'adaptation à cette nouvelle ère numérique exige donc une collaboration étroite avec les autorités compétentes, les organismes de sécurité et les acteurs technologiques pour garantir un équilibre adéquat entre la facilité d'utilisation et la sécurité des identités numériques. À titre d'illustration, on peut citer la filière ACN pour la définition de la stratégie relative à la puce V2.

En synthèse, les futurs usages dématérialisés des titres ne remettent pas en cause les titres physiques dont le besoin demeure, au regard des exigences d'inclusivité et de résilience que les projets de France Titres prennent en compte.

 **Il est essentiel de maintenir une souveraineté nationale solide en matière de sécurité et de protection des données.**

L'IGC

Les IGC de l'Agence regroupent trois types de services.

1. **L'IGC CSCA** gère les services d'émission de certificats signant les données encapsulées dans les titres sécurisés nationaux (passeports, TSE et CNI). Elle alimente l'annuaire PKD national pour envoyer ces informations au registre des clés publiques mondial PKD ICAO au bénéfice des pays membres. L'Agence s'appuie sur le PKD pour actualiser une liste des CSCA et de révocation des pays étrangers, qu'elle tient à disposition des autorités de contrôle en France.
2. **L'IGC EAC** est dédiée à la lecture des empreintes digitales des titres pour leur remise ou pour leur vérification, au profit des autorités de remise et de contrôle, y compris le contrôle frontière. À travers une plateforme d'échanges dite SPOC, l'IGC rend le même service aux États membres et à leurs autorités frontalières notamment.
3. **L'IGC RGS** traite les demandes de certificats des cartes agents (TES, COMEDec, CAE) et les demandes de certificats pour les services applicatifs. L'Agence est également opérateur de service de certification (OSC) pour les cartes agents des ministères des Armées et de la Justice, ainsi que pour l'ANTAI (AET et PVE).

Pendant la période du COP, priorité est donnée au maintien de la fiabilité, de la continuité et de la résilience des systèmes, en poursuivant les migrations des IGC vers des socles techniques et applicatifs récents associés à des outils modernes de supervision. Il importe également de conserver les qualifications (RGS, eIDAS, ISO 27001) associées à la SSI, garante d'homologations respectueuses des politiques de sécurité.

Pour autant, il est souhaitable de proposer de nouveaux services pour répondre aux besoins internes et partenaires : service de signature, gestion du cycle de vie des certificats, automatisation des reportings disponibilité IGC.

➤ **La conception des titres doit évoluer pour répondre aux enjeux européens en matière de sécurité et de dématérialisation, et respecter les échéances prévues par la réglementation européenne pour la généralisation des nouveaux formats de carte d'identité et de permis de conduire.**

OBJECTIF 2

Mettre à disposition les démarches numériques essentielles

France Titres a accompagné l'évolution vers le numérique en s'inscrivant dans une démarche d'amélioration continue des services proposés aux usagers.

C'est dans ce contexte qu'elle souhaite poursuivre sa recherche d'innovation et d'efficacité dans la mise à disposition de services en ligne.

Par ailleurs, la recherche d'un numérique plus responsable est un axe structurant de la transition écologique et solidaire.

Les grands projets de l'État confiés à l'Agence

France Titres est en responsabilité sur deux des projets qui figurent dans le panorama des grands projets numériques de l'État publié par la DINUM et le tableau de bord ministériel de la DTNum : la refonte du SIV et France Identité Numérique.

Le programme SIV est un projet ambitieux tant par les moyens qu'il mobilise (environ 90 millions d'euros) que par l'objectif qu'il poursuit : la refonte d'un des systèmes d'information stratégiques de l'État, support de plusieurs politiques publiques au confluent d'enjeux de sécurité, de transition écologique et de service aux usagers.

Il englobe d'une part la réalisation du nouveau système, d'autre part la TMA du SIV « historique » actuel, ainsi que son décommissionnement progressif au fur et à mesure de l'implémentation itérative des nouveaux modules. Il est soumis à une gouvernance de nature à sécuriser le projet dans un environnement complexe, consistant en une organisation de projet en équipe intégrée (EIR).

La refonte du SIV est constituée de trois phases majeures et se déroule jusqu'en 2027 :

- ▶ **La première phase** correspond à l'initialisation du projet, réalisée.
- ▶ **La deuxième phase** a pour objectif de construire un nouveau socle applicatif (données et contrôles métiers) sur les référentiels internes et externes), qui permettra de supporter à la fois le SIV historique et les réalisations de la refonte. Cette phase s'achèvera à l'issue de la reprise des données.
- ▶ **La troisième phase** représente la mise en œuvre progressive des cas de gestion dans le SIV cible (gestion des demandes d'immatriculation, gestion des situations administratives, avec des parcours interactifs ou des échanges de données). Elle aboutira à la finalisation du projet de refonte du SIV et au décommissionnement du SIV existant.

➔ **France Titres est en responsabilité sur deux grands projets numériques de l'État : la refonte du SIV et France Identité Numérique.**

Le projet de refonte qui a reçu l'avis conforme de la DINUM par courrier le 28 septembre 2021 repose sur deux accords-cadres attribués à un même opérateur, la société Sopra Steria :

- ▶ **L'accord-cadre relatif à la réalisation de la refonte du SIV**, d'une durée ferme de quatre ans, reconductible jusqu'à une durée maximale de six ans ;
- ▶ **L'accord-cadre relatif à la tierce maintenance applicative du SIV** et à son décommissionnement progressif dans le cadre de sa refonte, d'une durée ferme de trois ans, reconductible jusqu'à une durée maximale de quatre ans.

Le programme France Identité Numérique fait partie des objectifs du COP (voir ambition 2).

À ces deux grands projets s'ajoute le système TES (Titres électroniques sécurisés) créé en 2008, avec pour finalité de :

- ▶ procéder à l'établissement, à la délivrance, au renouvellement et à l'invalidation des passeports et des cartes nationales d'identité ;
- ▶ prévenir et détecter leur falsification et contrefaçon ;
- ▶ lutter contre l'usurpation d'identité.

Pour TES, il est envisagé d'engager un programme de refonte global. D'ici là, la priorité est de disposer d'un PRA complet de toute la chaîne TES (DR, systèmes centraux, spécificités MEAE).

En parallèle, le déploiement de bornes DARS vise à faciliter le renouvellement des titres d'identité et l'accès à l'identité numérique.

Les exigences d'accessibilité et d'inclusion numérique

En tant que service public, France Titres est tenue de respecter le RGAA (Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité) version 4 et de rendre ses sites internet, intranet, ses démarches en ligne, ses applications mobiles, ses progiciels, ses logiciels et son mobilier urbain numérique accessibles conformément à l'article 47 de la loi n°2005-102 du 11 février 2005.

Un des principaux enjeux pour la période est de poursuivre la mise en conformité des interfaces numériques produites afin de respecter l'obligation légale d'accessibilité à 100 % selon une feuille de route établie.

Plus largement, il s'agit de fluidifier les parcours usagers pour répondre à plusieurs attentes :

- ▶ l'accessibilité des démarches administratives en ligne, simples d'usage, disponibles en permanence et rapides ;
- ▶ des réponses personnalisées, immédiates et de qualité.

Le recours aux méthodes agiles

Les méthodes agiles de gestion de projet reposent sur des principes de flexibilité, de collaboration et d'amélioration continue.

France Titres a décidé de développer l'usage des méthodes agiles dans la gestion de ses projets, avec comme principes structurants : la mesure de l'impact au sens du manifeste beta.gouv.fr de la DINUM, et l'agilité à l'échelle pour permettre le passage du mode projet au mode produit.

L'Agence a engagé ce changement tout d'abord avec le pilotage du programme France Identité (méthode SAFE), puis avec le passage de la gestion du portail ants.gouv.fr en mode agile en 2024.

Le portail ants.gouv.fr est en effet le point d'entrée du parcours des usagers cherchant à réaliser une demande liée au certificat d'immatriculation, au permis de conduire, au passeport et à la carte nationale d'identité. Il comporte deux sites :

- ▶ un site informationnel ;
- ▶ un site « transactionnel » qui permet aux usagers de pouvoir effectuer des téléprocédures sur les systèmes tiers : système d'immatriculation des véhicules, système de pré-demande de permis de conduire et système de pré-demande de passeport/CNI.

L'ouverture en 2023 de la plateforme nationale de rendez-vous en mairie permet d'enrichir l'offre de services, en proposant un outil de fluidification et de facilitation de la gestion des rendez-vous pour les demandes de cartes d'identité et de passeports.

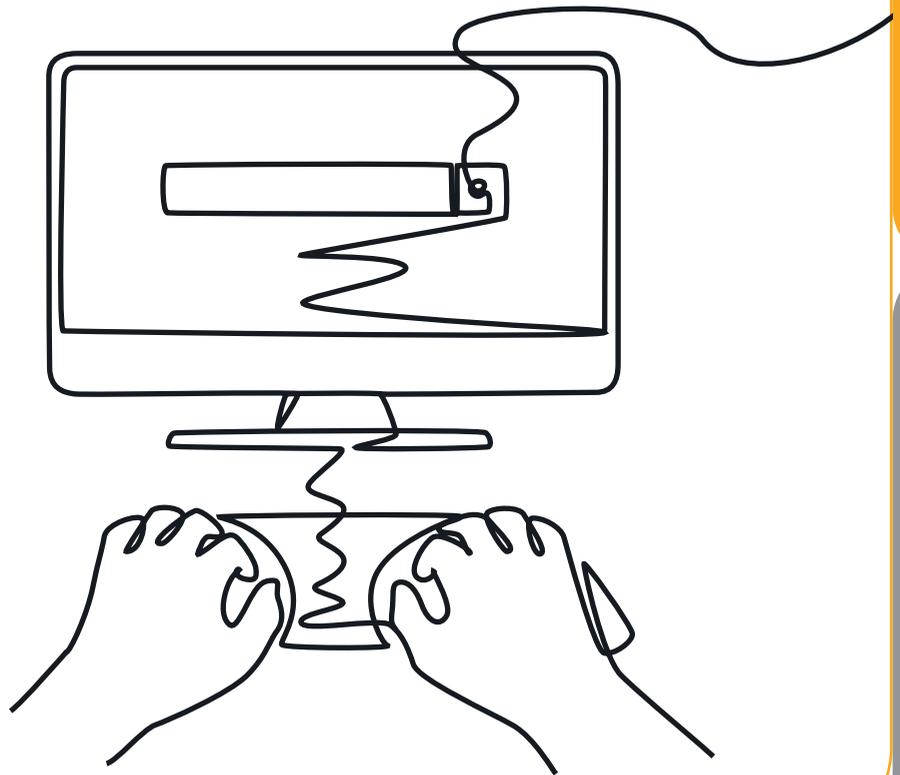
Gouvernance du numérique

S’inscrivant pleinement dans la gouvernance du numérique ministériel et membre du Comité stratégique du numérique, France Titres est un acteur de réalisation majeur en charge de projets essentiels.

À ce titre et en cohérence avec les délibérations du conseil d’administration, l’Agence suit le cadre de sécurisation des grands projets fixé par la Direction de la transformation numérique chargée de la mise en œuvre globale de la feuille de route numérique du ministère.

Cette sécurisation a notamment pour but de s’assurer de la soutenabilité du projet, tant au regard de la trajectoire budgétaire pluriannuelle affichée que des ressources humaines internes nécessaires et engagées.

➔ L’ouverture en 2023 de la plateforme nationale de rendez-vous en mairie permet d’enrichir l’offre de services, en proposant un outil de fluidification et de facilitation de la gestion des rendez-vous en mairie pour les demandes de cartes d’identité et de passeports.



OBJECTIF 3

Proposer de nouveaux services

Les perspectives de France Titres s'inscrivent dans celles de la feuille de route ministérielle du numérique et de la donnée. Validée par le Comité stratégique du numérique du ministère, cette dernière entre dans les objectifs de la loi n°2023-22 du 24 janvier 2023 d'orientation et de programmation du ministère de l'Intérieur (LOPMI) qui visent notamment à répondre aux besoins d'accessibilité et de simplification de nos concitoyens dans leur rapport avec le service public.

France Titres développe plusieurs services dans cette démarche et est pleinement intégrée comme acteur de cette feuille de route.

E-photo

La solution permet d'associer une photo d'identité et une signature numérisée dans le cadre d'une demande administrative de titres sécurisés (permis de conduire, titres de séjour).

Le photographe professionnel ou la cabine automatique délivre à l'utilisateur, en plus de sa planche photo, un code e-photo. Ce dernier utilise cette e-photo en saisissant l'identifiant e-photo lors de ses procédures en ligne (exemple : pré-demande en ligne de permis de conduire). L'application fait appel au concentrateur CEP pour récupérer auprès du collecteur du photographe ou de la cabine automatique l'e-photo ainsi que ses informations, et agir sur son cycle de vie.

Au cours des années 2021 et 2022, de nouvelles versions de la solution ont été mises en place afin d'en renforcer la sécurité informatique, notamment par l'ajout de dispositifs de chiffrement supplémentaires des fichiers de photographies et de signatures. Aujourd'hui, pour les demandes de titres de séjour via le portail de l'ANEF, l'usage d'une e-photo est obligatoire. Il est proposé et largement utilisé pour les demandes de permis de conduire (environ 70 %).

Ce service répond à un enjeu d'efficience à la fois pour l'usager demandeur de titres, mais également pour les agents affectés au traitement de ces demandes. Il est prévu d'étendre son usage aux procédures de demandes de CNI et passeports à partir de 2024, ce qui implique de conforter son cadre réglementaire en lien avec la DLPAJ.

Applications mobiles

À travers l'ouverture publique, à large échelle, de Simplimmat et de France Identité, à partir de 2022-2023, France Titres a engagé une évolution structurante visant à concevoir et mettre à disposition des applications mobiles.

Pour mémoire, l'application Simplimmat permet aux particuliers de réaliser des démarches administratives liées à la cession et à l'immatriculation des véhicules d'occasion de façon totalement dématérialisée, chacun à partir d'un smartphone, à condition que le vendeur et l'acheteur soient en présence physique l'un de l'autre. Simplimmat.gouv est accessible gratuitement pour tous les particuliers résidant en France. Elle est disponible sur Google Play et Apple Store depuis octobre 2023.

Le déploiement de l'identité numérique implique la mise à disposition, dans le cadre d'une stratégie en cours de définition, d'une application permettant d'assurer l'authenticité des documents présentés sous forme dématérialisée, à l'instar de l'application France Titres mise à disposition sur le terminal NEO des forces de police et de gendarmerie, dans le cadre de la dématérialisation du permis de conduire.

L'émergence de ces services requiert des compétences nouvelles, d'autres organisations de projet et impulse des rythmes de déploiement spécifiques.

Services innovants

L'intégration de l'IA dans les services ouvre de nouvelles perspectives en termes d'exploitation et de valorisation des données collectées, en provenance des usagers ou des différents systèmes d'information.

L'objectif visé est une exploitation optimale des données qui permettra d'obtenir un impact direct sur l'utilisation des services numériques par les usagers.

Le déploiement de ces services sera conditionné par l'obtention des financements correspondants.

D'ores et déjà, le programme de refonte du SIV comporte un volet de valorisation des données.

Indicateurs

n°1
Anticipation de la demande de titres
Certificat d'immatriculation

Numérateur: nombre de CIV produits
Dénominateur: nombre de CIV prévus

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
85 %	85 %	85 %

n°2
Anticipation de la demande de titres
Permis de conduire

Numérateur: nombre de PDC produits
Dénominateur: nombre de PDC prévus

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
85 %	85 %	85 %

n°3
Anticipation de la demande de titres
CNI

Numérateur: nombre de CNI produites
Dénominateur: nombre de CNI prévues

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
85 %	85 %	85 %

n°4
Anticipation de la demande de titres
Passeport

Numérateur: nombre de PSP produits
Dénominateur: nombre de PSP prévus

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
85 %	85 %	85 %

n°5
Délai moyen de délivrance des titres
Certificat d'immatriculation

Durée moyenne en jours entre le début de l'instruction en CERT et la remise du titre

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
20	20	20

n°6
Délai moyen de délivrance des titres
 Permis de conduire

Durée moyenne en jours entre le début de l'instruction en CERT et la remise du titre

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
23	23	23

n°7
Délai moyen de délivrance des titres
 CNI

Durée moyenne en jours entre le début de l'instruction en CERT et la remise du titre

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
21	21	21

n°8
Délai moyen de délivrance des titres
 Passeport

Durée moyenne en jours entre le début de l'instruction en CERT et la remise du titre

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
21	21	21

n°9
Écart entre délai constaté et cible annuelle
 Certificat d'immatriculation

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
	Défini T4 2024	Défini T4 2025

n°10
Écart entre délai constaté et cible annuelle
 Permis de conduire

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
	Défini T4 2024	Défini T4 2025

OBJECTIF 1
 ASSURER LE BON NIVEAU
 DE PRODUCTION DES TITRES

OBJECTIF 2
 METTRE À DISPOSITION LES DÉMARCHES
 NUMÉRIQUES ESSENTIELLES

OBJECTIF 3
 PROPOSER DE NOUVEAUX
 SERVICES

Indicateurs

n° 11
Écart entre délai constaté et cible annuelle
CNI

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
	Défini T4 2024	Défini T4 2025

n° 12
Écart entre délai constaté et cible annuelle
Passeport

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
	Défini T4 2024	Défini T4 2025

n° 13
Conformité au RGAA

Cet indicateur mesure la conformité aux critères techniques du RGAA des pages des sites de France Titres (immatriculation, permis de conduire, passeport/CNI, portail ants.gouv.fr).

Numérateur: nombre de pages des sites de France Titres conformes aux critères du RGAA

Dénominateur: nombre de pages des sites de France Titres

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
Obligation réglementaire 100 %	Obligation réglementaire 100 %	Obligation réglementaire 100 %

n°14
Taux de disponibilité de service par SI

La disponibilité de service est relative au taux d'heures convenu pendant lesquelles l'élément ou le système d'information est accessible et utilisable. Pour calculer la durée réelle de disponibilité de service, il convient de soustraire le temps d'indisponibilité du temps de service convenu. La mesure de disponibilité est effectuée 24 h/24, 7 j/7, sur 30 jours (base de calcul).

Numérateur: durée réelle de disponibilité de service

Dénominateur: durée attendue et contractualisée de disponibilité de service

.....
Les résultats année par année seront produits application par application 1.14.1, 1.14.2...

TRAJECTOIRE

2024	2025	2026
> 99,5 %	> 99,5 %	> 99,5 %

n°15
PRA

Nombre de nouveaux Plans de reprise d'activité (PRA) réalisés dans l'année

TRAJECTOIRE

2024	2025	2026
2	2	2

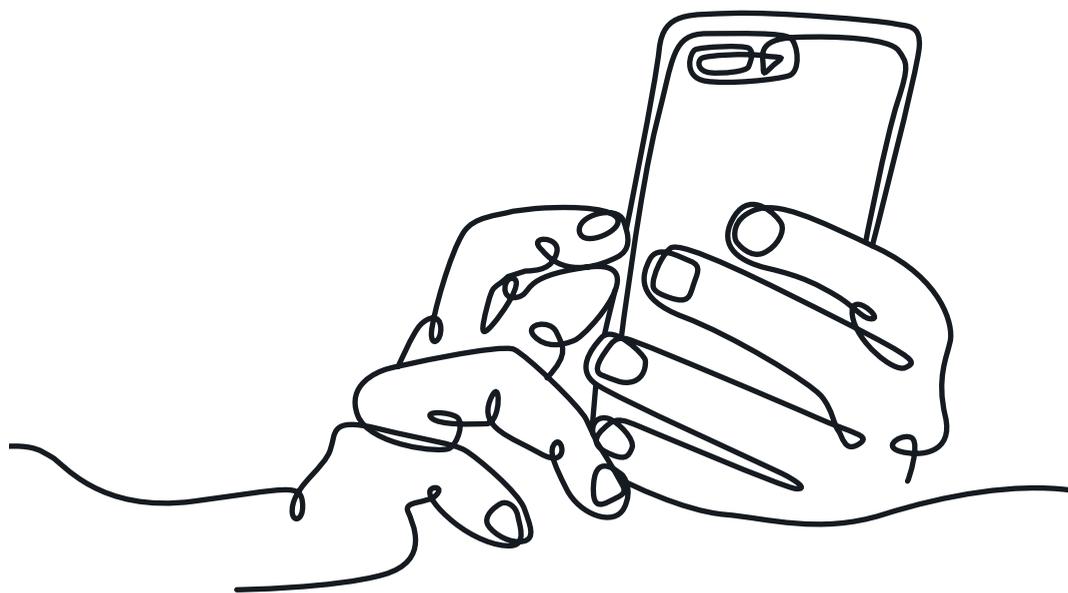
n°16
Usage e-photo

Nombre d'usages en millions d'e-photo/titres (subordonné à l'évolution de la réglementation pour les passeports et CNI)

TRAJECTOIRE

2024	2025	2026
2 M	3 M	6 M

Ambition 2



DÉPLOYER LES USAGES
DE L'IDENTITÉ
NUMÉRIQUE RÉGALIENNE
ET DU PORTEFEUILLE
NUMÉRIQUE EUROPÉEN

OBJECTIF 1

PAGE 24

Installer l'identité numérique régalienn

OBJECTIF 2

PAGE 26

Développer le portefeuille numérique européen

OBJECTIF 3

PAGE 30

Fournir des services transverses à haute valeur ajoutée

Indicateurs

PAGE 32

OBJECTIF 1

Installer l'identité numérique régaliene

L'identité numérique s'impose comme un enjeu crucial de souveraineté dans un monde de plus en plus interconnecté. En effet, elle représente bien plus qu'un simple moyen de vérification d'identité : c'est le pivot central autour duquel s'articule l'ensemble de la vie numérique des citoyens.

Assurer la fiabilité, la sécurité et la fluidité des identités dans le cyberspace devient donc essentiel pour garantir la protection des données personnelles et maintenir un contrôle souverain sur les activités en ligne. Ces développements rapides soulèvent des questions fondamentales sur la protection des données, la confiance numérique et la gouvernance des plateformes d'identification, autant de défis à relever avec vigilance pour assurer la pérennité et la sécurité des échanges dans l'univers numérique en constante expansion.

La mise en œuvre de ces nouveaux services – essentiels en matière de lutte contre la fraude et conçus pour donner au citoyen une maîtrise de ses données personnelles – doit s'accompagner d'une inscription dans le droit de l'identité numérique régaliene, avec l'appui de la DLPAJ.

Garder la maîtrise de ses données d'identité

Le programme France Identité Numérique fait partie des cinq projets numériques au service des politiques publiques du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer (MIOM), au sens de la feuille de route numérique et de la donnée du MIOM (en application des décisions du CITP du 9 mai 2023).

Il a pour principal objectif de permettre aux usagers de retrouver des données d'identité numérique régaliennes, attestées, présentables partout, dans tout service en ligne.

C'est une réponse innovante pour répondre aux enjeux liés à l'usurpation d'identité. Il permet notamment de remplacer la photocopie de la carte d'identité.

➔ Assurer la fiabilité, la sécurité et la fluidité des identités dans le cyberspace devient essentiel pour garantir la protection des données personnelles et maintenir un contrôle souverain sur les activités en ligne.

Plus en détail, installer l'identité numérique régalienne dans le paysage numérique français signifie :

- ▶ pouvoir proposer au citoyen un moyen de justifier son identité facilement, de manière sécurisée et maîtrisée ;
- ▶ déployer une solution technique robuste et sécurisée pour apporter la confiance nécessaire aux citoyens pour s'approprier l'espace numérique ;
- ▶ internaliser et maintenir les compétences humaines nécessaires ;
- ▶ faciliter l'utilisation et faire émerger les usages de l'identité numérique en ligne et hors ligne ;
- ▶ généraliser l'application et asseoir la valeur juridique du justificatif d'identité ;
- ▶ obtenir la certification en tant que fournisseur d'identité avec un MIE d'un niveau de sécurité élevé (seul acteur de ce niveau de sécurité en France) ;
- ▶ proposer une solution d'authentification sécurisée / AppCV (CNAM/Sesam Vitale).

OBJECTIF 2

Développer le portefeuille numérique européen

France Titres a été nommée coordinatrice de l'un des consortiums sélectionnés par la Commission européenne dans le cadre de la mise en place d'un portefeuille numérique européen interopérable sur la base de l'identité numérique. Ce consortium (Potential) est composé de 144 participants issus de 19 États membres de l'UE ainsi que de l'Ukraine.

Potential

L'objectif est de piloter la mise en place d'un prototype de portefeuille européen au travers de six cas d'usage :

- ▶ accès aux services gouvernementaux en ligne;
- ▶ ouverture d'un compte bancaire;
- ▶ enregistrement d'une carte SIM;
- ▶ permis de conduire dématérialisé;
- ▶ signature électronique qualifiée;
- ▶ prescription médicale électronique.

Dans un contexte de dématérialisation des titres, le développement d'un portefeuille numérique régalién est une étape nécessaire dans la préservation de notre souveraineté sur les moyens d'identification de confiance. En fournissant un cadre sécurisé et centralisé pour la gestion des identités numériques, le portefeuille numérique garantit une expérience fluide et fiable pour les utilisateurs, tout en permettant aux autorités de conserver un contrôle absolu sur les informations sensibles.

Cette approche renforcera la confiance dans l'utilisation des services en ligne et assurera un niveau élevé de protection des données personnelles, tout en facilitant la transition vers une infrastructure numérique moderne et sécurisée.

PREMIÈRE ÉTAPE: INTÉGRER LES TITRES SÉCURISÉS DANS LE PORTEFEUILLE NUMÉRIQUE

Rassembler les documents-clés tels que le permis de conduire et la carte grise au sein d'une plateforme numérique sécurisée assure une gestion plus efficace et simplifiée des formalités administratives pour les citoyens.

Cette convergence des titres sécurisés contribuera à renforcer la fiabilité et la sécurité des échanges numériques, tout en offrant une solution pratique pour les démarches administratives courantes.



DEUXIÈME ÉTAPE: AJOUTER LES ATTESTATIONS PROPOSÉES PAR L'ÉTAT

Dans une logique d'État plateforme⁽¹⁾, l'objectif est de proposer au sein du portefeuille numérique l'ensemble des justificatifs et attributs (adresse de correspondance fiscale, statut d'étudiant, droits sociaux...) pour couvrir les diverses situations de la vie quotidienne.

Ceci vise à simplifier les démarches administratives pour les citoyens, en leur offrant un accès facile et sécurisé à l'ensemble des documents nécessaires, tout en garantissant la confidentialité et l'intégrité des informations personnelles.

La reprise du projet « **MonFranceConnect** » s'inscrit dans cette perspective. Ce projet, qui a été d'abord développé par la DINUM, vise à présenter à l'utilisateur l'ensemble des attestations que l'État est en mesure de produire. En intégrant ce projet à la logique du portefeuille numérique proposé aux usagers, on obtient une solution complète et centralisée pour l'accès aux services publics en ligne et aux documents administratifs.

Cette approche globale facilitera considérablement les démarches administratives pour les citoyens, en leur permettant de gérer l'ensemble de leurs documents et attestations au même endroit, de manière sécurisée et transparente.

(1) État plateforme: modèle d'État qui repose sur l'utilisation de plateformes numériques pour régler les interactions économiques et fournir des services publics. Dans ce modèle, l'État se positionne comme un intermédiaire entre les usagers et les fournisseurs de services en offrant une infrastructure numérique qui facilite les transactions, la collecte de données et la communication entre les différents acteurs.

Un écosystème numérique adapté

Le portefeuille numérique comme l'identité numérique régaliennne requièrent un écosystème de partenaires diversifié. Pour le faire émerger, les principaux leviers sont :

- ▶ adapter les services numériques existants, pour prendre en charge le portefeuille numérique et l'identité numérique régaliennne. Cela implique des ajustements dans la collecte et le traitement des données, ainsi que des améliorations dans l'expérience utilisateur ;
- ▶ encourager le développement ou l'utilisation d'applications spécifiques, comme France Titres, qui répondent aux besoins particuliers des usagers et des autorités dans le contexte de l'identité numérique et du portefeuille numérique ;
- ▶ développer les usages de proximité, tels que l'utilisation de l'application France Identité et la présentation sans contact de l'identité ou du permis de conduire, ce qui nécessite une acceptation généralisée de la technologie ;
- ▶ mettre en place des campagnes de sensibilisation et des initiatives visant à expliquer les avantages et les usages des nouvelles technologies, favorisant ainsi l'acceptation sociale.

➤ Si les solutions privées d'identité numérique tendent à se développer pour des usages courants, seule France Identité offre une identité numérique à la fois régaliennne et de niveau élevé.

Dans ce contexte, l'application France Titres, conçue pour les forces de l'ordre, joue un rôle central dans la création de cet écosystème.

D'une part, elle renforce la sécurité des contrôles dématérialisés et établit un niveau de confiance élevé dans l'utilisation des identités numériques. D'autre part, en mettant en œuvre des technologies sans contact et des modes d'interaction innovants, elle contribue à sensibiliser la population et à encourager l'acceptation de ces nouvelles pratiques.

ADAPTER L'ÉCOSYSTÈME AUX RETOURS D'EXPÉRIENCE, AUX INNOVATIONS ET NOUVEAUX USAGES

Cette évolution continue garantira une intégration harmonieuse des technologies numériques dans tous les aspects de la vie quotidienne, soutenue par un écosystème dynamique, adaptable et collaboratif.

Dans ce contexte, et en lien toujours avec la vision de l'État plateforme, France Identité a vocation à encourager les synergies entre une identité numérique régaliennne et le développement de services numériques privés.

DE NOUVEAUX SERVICES ENCORE PLUS SÉCURISÉS

À titre d'exemple, l'identité numérique doit permettre aux entreprises de mener à bien leur procédure de connaissance du client (KYC), conformément aux réglementations en vigueur, et aux utilisateurs de certifier leur compte sur un service sans révéler leur identité (c'est-à-dire en utilisant un pseudonyme).

Si les solutions privées d'identité numérique tendent à se développer pour des usages courants, seule France Identité offre une identité numérique à la fois régaliennne et de niveau élevé. Ce faisant, elle pourra donner accès à de nouveaux services régaliens, dont la sensibilité rendait impossible, jusqu'à présent, la dématérialisation : procuration de vote en ligne, vote en ligne des Français de l'étranger, plaintes en ligne, acte notarié en ligne, transaction immobilière en ligne, évolution de contrat d'assurance-vie et tout autre usage impliquant des données sensibles (RIB, transactions...).

VERS UNE IDENTITÉ NUMÉRIQUE ENCORE PLUS SÉCURISÉE

L'adoption, par les citoyens, de l'identité régaliennne, facilitera en outre l'émergence de services d'identification numérique proposés par le secteur marchand ; ces derniers bénéficiant d'un enrôlement facilité et du degré de confiance accordé aux titres sécurisés.

À terme, le développement de l'écosystème de l'identité numérique et la complémentarité entre France Identité et les autres identités numériques non régaliennes sont de nature à :

- ▶ réduire le nombre d'usurpations d'identité réalisées à partir des photocopies de titres d'identité ;
- ▶ sécuriser les démarches en ligne pour l'utilisateur et pour le fournisseur de service ;
- ▶ faciliter les démarches autour des titres.

 Il est nécessaire de faire évoluer l'écosystème en fonction des retours d'expérience, des avancées technologiques et des besoins changeants de la société. Cette évolution continue garantira une intégration harmonieuse des technologies numériques dans tous les aspects de la vie quotidienne, soutenue par un écosystème dynamique, adaptable et collaboratif.

OBJECTIF 3

Fournir des services transverses à haute valeur ajoutée

France Titres doit développer son rôle de fournisseur de référence de services transverses à haute valeur ajoutée. Ce rôle est déjà démontré via des services tels que DOC VÉRIF et MIE VÉRIF.

DOC VÉRIF : vérifier la validité des titres sécurisés

Les forces de l'ordre (PN et GN) sont connectées au cercle 1 du service, qui fournit, en plus du statut du titre, les informations d'état civil pour les titres valides et invalides.

Les partenaires institutionnels et les banques sont connectés au cercle 2 du service.

Le service DOC VÉRIF est alors interrogé sur un numéro de titre et sa date de délivrance. La réponse transmise précise le statut du titre (valide, invalide ou inconnu) et également (si les éléments ont été saisis) la conformité du nom et du premier prénom du détenteur du titre.

UN DISPOSITIF POUR SOUTENIR LA LUTTE CONTRE LA FRAUDE À L'IDENTITÉ

Couplé avec l'utilisation du 2D-DOC, DOC VÉRIF représente un nouvel outil anti-fraude notamment dans le cadre de la dématérialisation des procédures. Son déploiement se fait de manière progressive au sein des différentes administrations et des établissements bancaires (caisses de prestations sociales, greffes de tribunaux de commerce...), dont le branchement a démarré en 2023 (Banque Postale, BPCE...) et suivant les évolutions réglementaires validées par la CNIL, qui ont permis de nouvelles perspectives d'interrogation: conformité du nom et du premier prénom pour le cercle 2, mise à disposition du nom et du premier prénom pour les titres valides pour les interrogations du cercle 1 depuis mars 2023.

2D-DOC: une solution d'authentification

S'agissant de la solution 2D-DOC, elle constitue un dispositif de sécurité, créé en 2013, qui permet d'authentifier des documents par l'apposition d'un code-barres en deux dimensions, signé électroniquement. Les usages du 2D-DOC se répandent aussi bien dans la sphère publique (nouvelle carte d'identité) que privée (justificatif d'adresse, bulletins de paie...).

Les MIE (moyens d'identification électronique) sont également autorisés à se connecter à l'outil DOC VÉRIF. Depuis le 8 septembre 2023, l'identité numérique de La Poste a signé la convention et a commencé les interrogations.

MIE VÉRIF: sécuriser les transactions

MIE VÉRIF est une brique applicative développée dans le cadre de la mise en place de l'identité numérique régaliennne. Elle a pour finalité l'administration, le suivi et l'interrogation de l'état de qualification des puces présentes sur les titres porteurs de l'identité numérique et/ou le suivi et l'interrogation de la validité administrative de ces titres (issue de l'application DOC VÉRIF). Via une interface de gestion, MIE VÉRIF permet d'administrer le niveau de qualification des puces présentes sur les titres porteurs de l'identité numérique et d'effectuer un suivi du parc de titres.

MIE VÉRIF donne la possibilité aux acteurs de l'identité numérique (authentification de niveau élevé dans la norme européenne eIDAS) de réaliser des interrogations afin de définir la capacité d'un usager à mettre en service

son identité numérique. Pour ces acteurs, MIE VÉRIF permet de déterminer si le titre offre le niveau de garantie requis pour la « transaction » envisagée (signature électronique, authentification...), et plus largement, pour la création de l'identité numérique de l'usager.

➔ **MIE VÉRIF est une brique applicative développée dans le cadre de la mise en place de l'identité numérique régaliennne. Elle a pour finalité l'administration, le suivi et l'interrogation de l'état de qualification des puces présentes sur les titres porteurs de l'identité numérique et/ou le suivi et l'interrogation de la validité administrative de ces titres.**

Indicateurs

n°1
Nombre d'identités numériques

Nombre d'identités numériques créées via l'application France Identité

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
600 K	1,2 M	2,4 M

n°2
Certification d'identité numérique

Nombre d'identités numériques certifiées

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
10 K	200 K	1 M

n°3
Usages de France Identité
 Permis 3 volets

Nombre de permis 3 volets remplacés (y compris grâce à l'identité numérique)

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
—	200 K	1 M

n°4
Usages de France Identité
 FranceConnect+

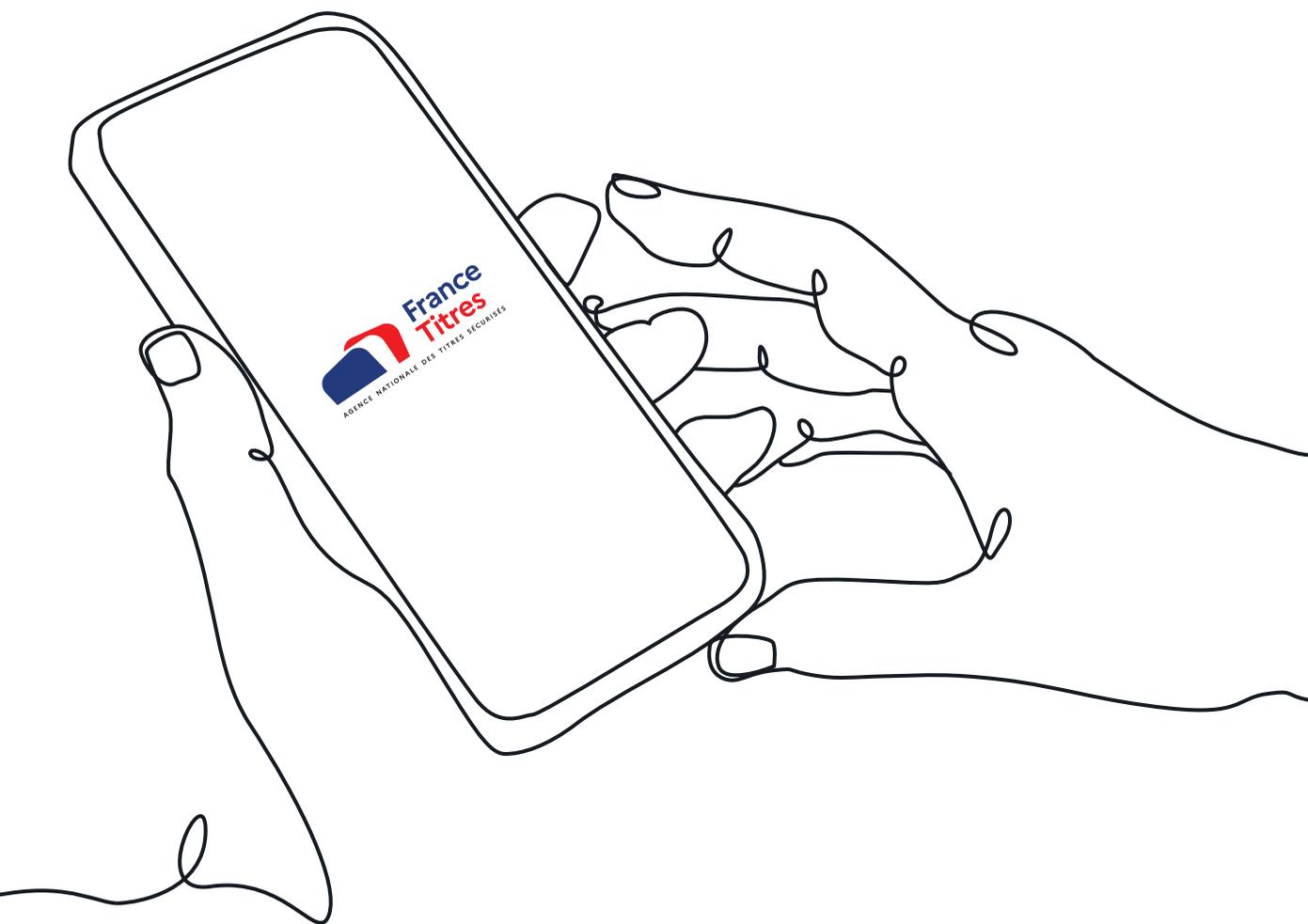
Nombre de connexions FranceConnect+ via France Identité

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
1 M	2 M	3 M

n°5
Services transverses

Nombre d'usages DOC VÉRIF

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
4 M	5 M	6 M



OBJECTIF 3
FOURNIR DES SERVICES TRANSVERSES
À HAUTE VALEUR AJOUTÉE

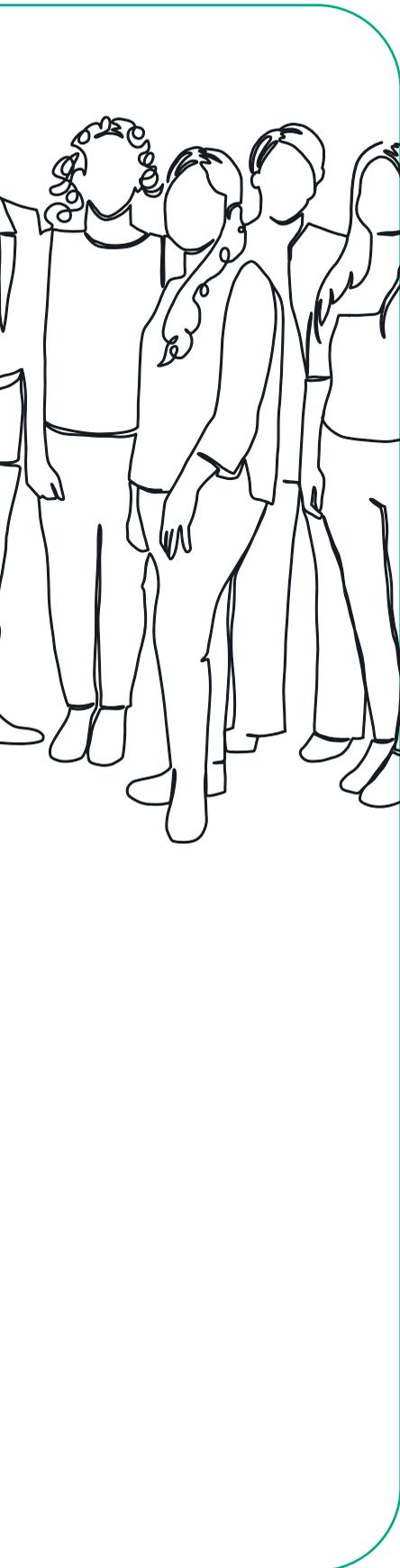
OBJECTIF 2
DÉVELOPPER LE PORTEFEUILLE
NUMÉRIQUE EUROPÉEN

OBJECTIF 1
INSTALLER L'IDENTITÉ
NUMÉRIQUE RÉGALIENNE

Ambition 3



**PLACER
LES BÉNÉFICIAIRES
AU CENTRE ET
PRÉPARER LES USAGES
DE DEMAIN**



OBJECTIF 1

PAGE 36

Prioriser la satisfaction des usagers

OBJECTIF 2

PAGE 38

Densifier les relations avec les territoires

OBJECTIF 3

PAGE 40

Ouvrir la gouvernance de l'Agence aux usagers

Indicateurs

PAGE 42

OBJECTIF 1

Prioriser la satisfaction des usagers

La satisfaction des usagers est la priorité du Centre de Contact Citoyens (CCC) depuis sa création.

En tant que service public en contact direct avec les usagers, France Titres intègre dans son action les engagements du programme Services Publics +, en partageant un socle d'engagements communs aux services publics avec pour priorité la satisfaction des usagers.

Accessibilité

L'accessibilité de l'offre de services passe en premier lieu par la diversification des canaux de communication, et le souci de pratiquer un langage clair.

France Titres respecte l'objectif d'un affichage systématique d'une alternative non numérique pour toutes les démarches avant fin décembre 2024.

La publication de tutoriels sur les différentes demandes et services doit être développée.

Le principe « Dites-le-nous une fois » doit guider l'évolution des services.

Aller vers...

France Titres est engagée à plusieurs titres dans une démarche d'administration proactive.

L'Agence intègre depuis 2021 le service Justif'Adresse. Lors d'une demande ou pré-demande de carte nationale d'identité, de passeport, de permis de conduire ou de certificat d'immatriculation des véhicules, un usager doit justifier de son domicile. Il peut être dispensé, s'il le souhaite, de produire ce justificatif en utilisant le dispositif Justif'Adresse qui vérifie automatiquement que l'adresse déclarée dans le téléservice est similaire à celle de la base de données clients du fournisseur d'énergie sélectionné. Plus de 4 millions d'usagers ont ainsi pu faire vérifier leur adresse par ce moyen en 2023.

L'envoi de SMS au moment du renouvellement des titres d'identité a été placé en expérimentation dans trois départements depuis 2023, avec une perspective de généralisation en 2024 pour les passeports et 2026 pour les cartes d'identité, si les résultats s'avèrent probants.

Les usagers qui effectuent une démarche de changement d'adresse sont invités à s'inscrire sur les listes électorales via le courriel en fin de procédure.

Plus largement, l'évolution des services personnalisés proposés par le portail ants.gouv.fr ou par le Centre de Contact Citoyens offre autant d'opportunités d'aller vers les usagers: mise à disposition d'informations sur l'avancement des démarches sur le tableau de bord, possibilités de rappel par les téléconseillers...

Amélioration continue et innovation

France Titres est d'ores et déjà engagée dans un processus d'évaluation et d'amélioration continue.

Le téléphone restant le moyen privilégié par les usagers, l'Agence s'inscrit dans le Plan téléphone interministériel qui comporte les actions suivantes :

- ▶ le numéro du CCC facilement identifiable sur les sites internet;
- ▶ un taux de décroché supérieur à 85 %;
- ▶ des mesures régulières de la satisfaction des usagers du canal téléphonique;
- ▶ la possibilité donnée aux usagers de prendre rendez-vous ou d'être rappelés afin de limiter le temps d'attente.

La refonte de son outil de gestion de relation client (GRC) permet d'envisager le déploiement de nouveaux services en intégrant progressivement les fonctionnalités offertes par l'IA.

En se fondant sur les retours d'expérience de JDMA, dès validation de l'expérimentation lancée par la DINUM, la DITP et la DILA sur les usages de l'IA dans l'administration, les pistes de mise en œuvre de l'intelligence artificielle seront étudiées afin de mettre à disposition des agents de nouveaux moyens de répondre efficacement aux demandes des usagers.

OBJECTIF 2

Densifier les relations avec les territoires

Le dernier kilomètre

France Titres veille à entretenir des liens réguliers avec les différents acteurs qui composent son écosystème. Pendant la crise des délais de délivrance des titres d'identité, elle s'est positionnée dans un rôle pivot en assurant la coordination des opérations. Les actions ont été menées en lien constant avec les préfetures et les mairies suivant une stratégie concertée avec l'Association des maires de France (AMF).

Ce sont ces liens privilégiés et ce rôle pivot que l'Agence souhaite densifier :

- ▶ participation au Salon des maires et des collectivités locales (SMCL) tous les ans. Ce rendez-vous important pour l'Agence rassemble un grand nombre d'élus et d'acteurs-clés œuvrant au quotidien à la gestion et au développement des territoires de France ;
- ▶ organisation de groupes de travail avec l'Association des maires de France (AMF) et des représentants de communes, en lien avec la sous-direction de l'administration territoriale (SDATes), la Direction des libertés publiques et des affaires juridiques (DLPAJ) et la Direction générale des collectivités locales (DGCL). Lors de ces groupes de travail, les mairies sont invitées à remonter leurs difficultés, bonnes pratiques et propositions d'amélioration ;
- ▶ formation et accompagnement des agents de mairies via les équipes de « patrouilleurs », en présentiel et en distanciel ;
- ▶ participation régulière aux réunions, séminaires, webinaires avec les préfetures, mairies, CERT... ;

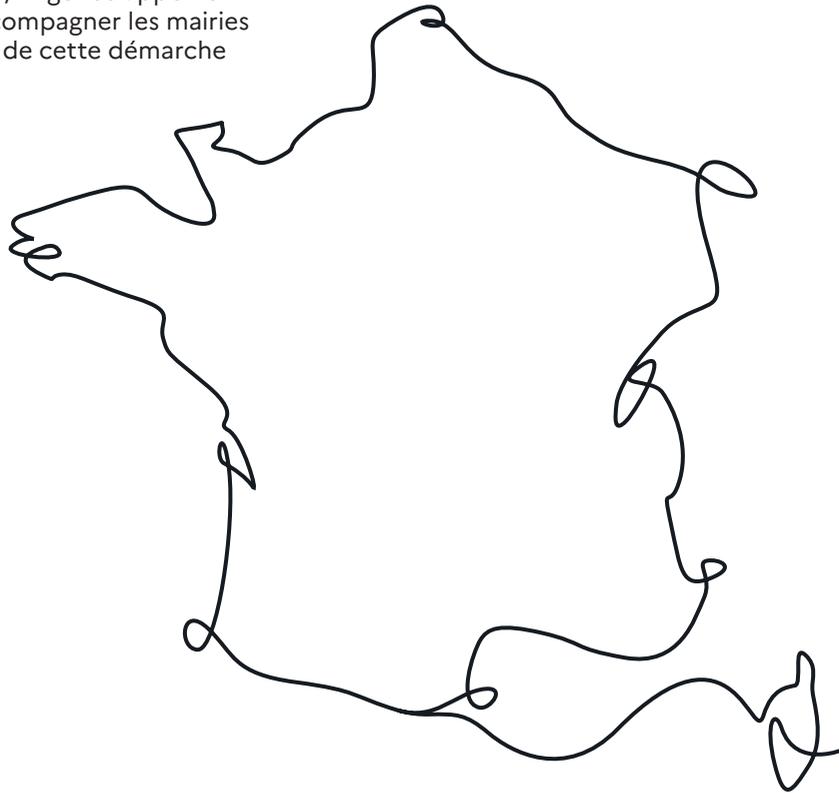
- ▶ diffusion régulière de lettres d'information ;
- ▶ campagnes de sensibilisation et initiatives visant à expliquer les avantages et les usages des nouvelles technologies...

Un référentiel qualité, support à la mise en œuvre d'une démarche de labellisation des mairies

Dans la continuité de l'engagement des mairies pour réduire les délais de délivrance des titres d'identité, il est prévu d'accorder un label aux mairies respectant une liste d'engagements fondés sur les bonnes pratiques pour le recueil des demandes de titres.

En lien avec la DMATES, l'Agence apporte son concours pour accompagner les mairies dans la mise en œuvre de cette démarche de labellisation.

➤ (...) pour réduire les délais de délivrance des titres d'identité, il est prévu d'accorder un label aux mairies respectant une liste d'engagements fondés sur les bonnes pratiques pour le recueil des demandes de titres.



OBJECTIF 3

Ouvrir la gouvernance de l'Agence aux usagers

La gouvernance de France Titres est structurée, comme tout établissement public, autour de son conseil d'administration. Ce dernier est composé des représentants des différentes administrations, issues du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer et des différents ministères vers lesquels l'action de l'établissement est orientée.

La modification du décret relatif à l'ANTS en 2024 a conduit à la nomination de deux préfets en poste territorial, avec l'objectif de mieux faire entendre la voix des utilisateurs et des territoires.

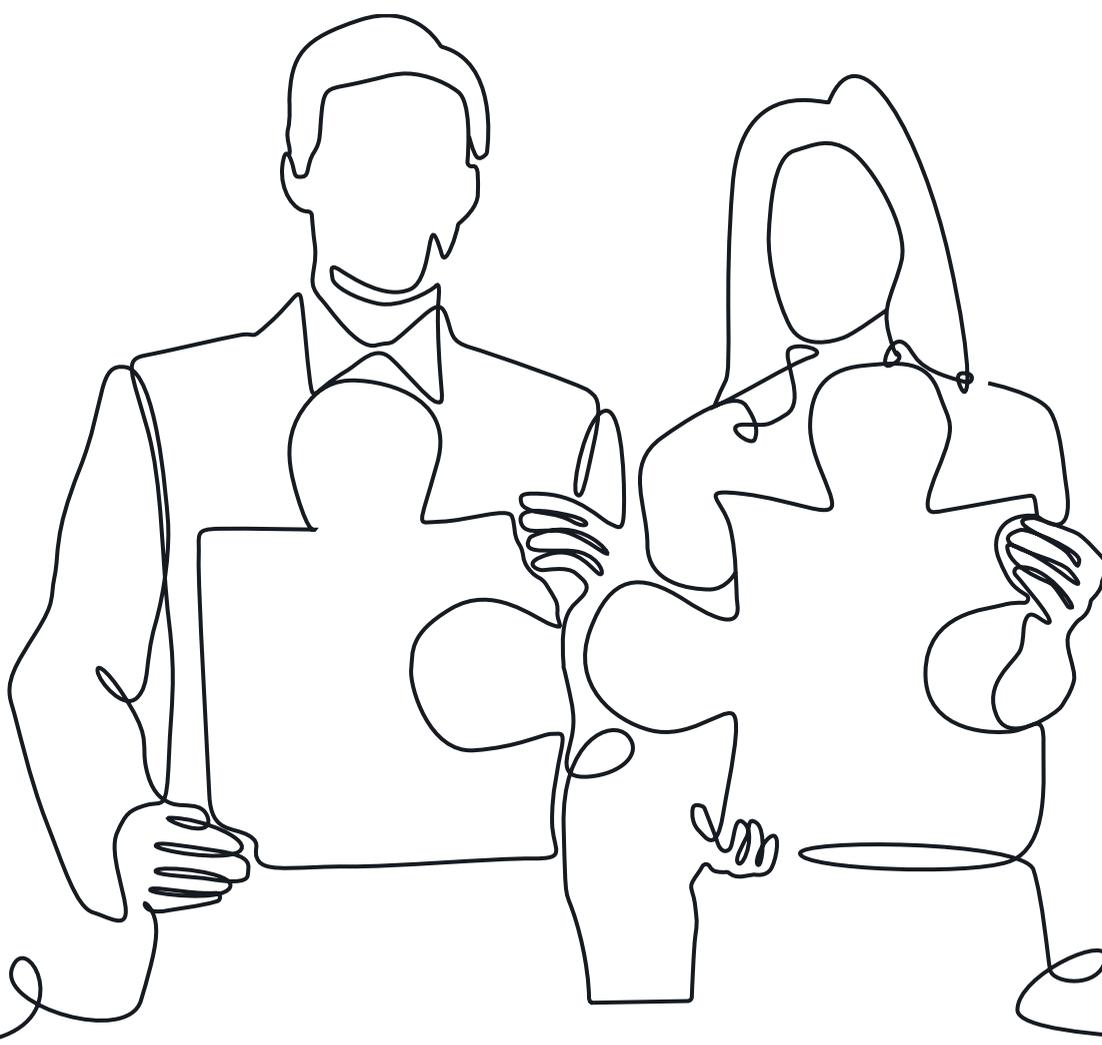
Au-delà, il est prévu d'installer durant la première année d'exécution du COP une instance – sous forme de conseil d'orientation stratégique – visant à mieux prendre en compte les attentes des usagers dans leur diversité (particuliers, professionnels, mairies...) pour la définition des orientations de l'Agence et des conditions de mise en œuvre de ses programmes.

Cette évolution répond aux exigences qui s'appliquent à l'ensemble des services publics, relayées par le Conseil d'État et la Cour des comptes, et présentes dans les engagements Services Publics +.

Cette instance a vocation à se réunir au moins une fois par an, à l'initiative du Président du conseil d'administration.

Les modalités de désignation des membres et de fonctionnement de l'instance doivent faire l'objet d'une présentation en conseil d'administration.

➔ Il est prévu d'installer
durant la première année
d'exécution du COP
une instance visant à
mieux prendre en compte
les attentes des usagers.



OBJECTIF 1
PRIORISER LA SATISFACTION
DES USAGERS

OBJECTIF 2
DENSIFIER LES RELATIONS
AVEC LES TERRITOIRES

OBJECTIF 3
OUVRIR LA GOUVERNANCE DE L'AGENCE
AUX USAGERS

Indicateurs

n°1 Taux de satisfaction sur la qualité ressentie de l'expérience globale des usagers (CNI, passeport, certificat d'immatriculation, permis de conduire)

Cet indicateur mesure la satisfaction globale des usagers à la réception effective de leur titre physique. Elle est mesurée sur la base d'une enquête de satisfaction réalisée auprès d'un échantillon représentatif d'usagers ayant obtenu sur une période donnée un titre par l'intermédiaire des téléprocédures de l'Agence (carte grise, permis de conduire, pré-demande de passeport ou de CNI).

Numérateur: nombre d'usagers interrogés se déclarant satisfaits ou très satisfaits

Dénominateur: nombre d'usagers ayant répondu à l'enquête

TRAJECTOIRE

2024	2025	2026
85 %	85 %	85 %

n°2 Taux d'appels décrochés

Numérateur: nombre d'appels décrochés par les agents du CCC

Dénominateur: nombre d'appels reçus au CCC

TRAJECTOIRE

2024	2025	2026
85 %	85 %	85 %

n°3 Taux de réponses aux mails en moins de 5 jours

Dénominateur: nombre de réponses apportées en moins de 5 jours par le CCC

Numérateur: nombre de mails reçus par le CCC

TRAJECTOIRE

2024	2025	2026
90 %	90 %	90 %

n°4 Rappel des usagers

Possibilité donnée aux usagers de prendre rendez-vous ou d'être rappelés

TRAJECTOIRE

2024	2025	2026
Oui partielle	Oui systématique	Oui systématique

n°5
Présence sur
les réseaux sociaux

- ▶ Nombre d'abonnés sur la page LinkedIn de France Titres
- ▶ Nombre d'abonnés sur le fil X (ex-Twitter) de France Titres
- ▶ Nombre d'abonnés sur la page Facebook de France Titres

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
10 K	15 K	20 K
16 K	20 K	25 K
50 K	55 K	60 K

n°6
Événements

Nombre d'événements (en présentiel ou à distance) organisés par France Titres

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
3	5	5

n°7
Raccordement
des mairies
à la plateforme
nationale de
rendez-vous en mairie

Pourcentage de mairies raccordées à la plateforme nationale de rendez-vous en mairie

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
80 %	90 %	95 %

n°8
Conseil
d'orientation
stratégique

Réunion de l'instance une fois par an

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
Oui	Oui	Oui

OBJECTIF 1
PRIORISER LA SATISFACTION
DES USAGERS

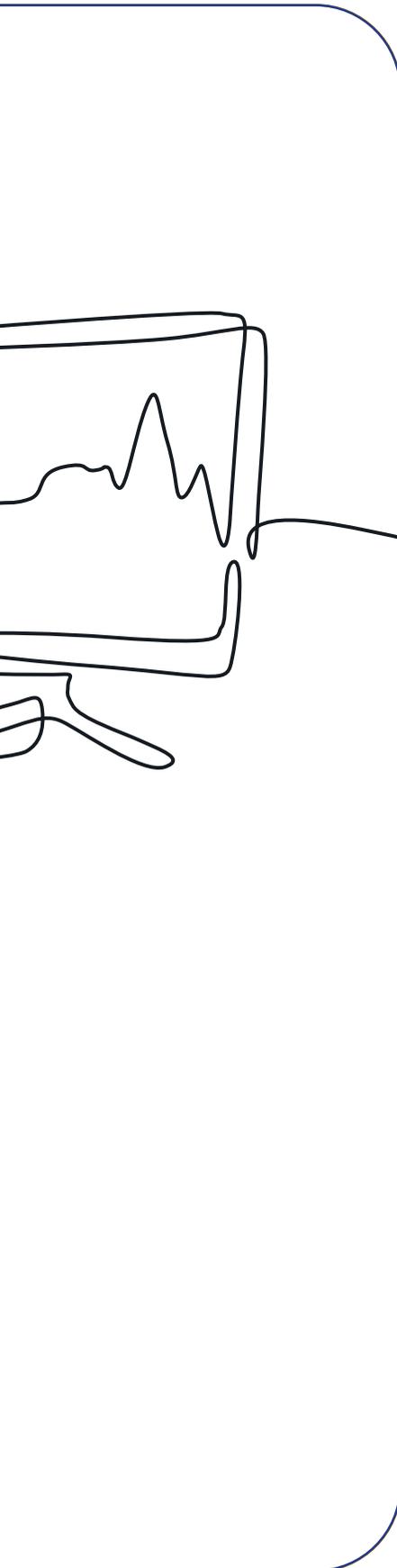
OBJECTIF 2
DENSIFIER LES RELATIONS
AVEC LES TERRITOIRES

OBJECTIF 3
OUVRIR LA GOUVERNANCE DE L'AGENCE
AUX USAGERS

Ambition 4



**ASSURER
LES CONDITIONS
DE RÉUSSITE**
DU PROGRAMME
DE TRAVAIL



OBJECTIF 1

PAGE 46

Mettre en œuvre un plan d'actions SSI adapté aux enjeux

OBJECTIF 2

PAGE 48

Renforcer l'efficacité de l'Agence

Indicateurs

PAGE 52

OBJECTIF 1

Mettre en œuvre un plan d'actions SSI adapté aux enjeux

La mise en œuvre d'un plan d'actions en matière de Sécurité des Systèmes d'Information est essentielle pour protéger l'Agence et les services qu'elle propose contre les menaces numériques, assurer la conformité réglementaire, maintenir la confiance des parties prenantes et garantir la continuité des activités.

Security by design

France Titres souhaite s'inscrire dans une démarche de *security by design* (« sécurité par la conception » en français) qui repose sur le principe de conception et de développement de produits, systèmes et services, qui intègrent la sécurité dès le début du processus de conception plutôt que de la traiter comme une préoccupation secondaire ou un ajout ultérieur. Ce concept est particulièrement important dans le domaine de la technologie, des logiciels, des systèmes informatiques et de la cybersécurité qui est l'écosystème dans lequel évolue l'Agence.

Sécurité opérationnelle

Il est prévu d'assurer une montée en puissance des diverses actions liées à la sécurité opérationnelle.

Dans le contexte des JO 2024 notamment, il convient de disposer d'une supervision de la sécurité intégrale sur les SI :

- ▶ déploiement d'un outil de surveillance des surfaces exposées des SI (Patrowl) ;
- ▶ déploiement d'un outil de scoring de maturité cyber (*Board of cyber*) ;
- ▶ déploiement d'un outil de cartographie réseau (Wazuh) afin de maîtriser les périmètres SI ;

- ▶ mise en place de processus d'investigation sur les remontées de phishing personnalisé (*spear phishing*);
- ▶ gestion des alertes et levées de doute;
- ▶ déploiement d'un EDR (HarfangLab) afin d'optimiser la supervision transverse des instances de l'Agence;
- ▶ mise en place d'une plateforme de récupération et d'analyse des logs des SI France Titres (SIEM);
- ▶ surveillance des instances Active Directory et de leur niveau de sécurité (ORADAD);
- ▶ gestion des alertes C2MI, suivi des bulletins de sécurité hebdomadaires du CERT-FR et levées de doute;
- ▶ exploitation de campagnes de *bug bounty*.

Sensibilisation aux enjeux de la sécurité

La sensibilisation à la cybersécurité et au RGPD est également un axe essentiel de la sécurisation des SI. 80 % des attaques menées à bien proviennent d'une erreur humaine :

- ▶ définition d'une roadmap de sensibilisation fondée sur l'analyse d'un baromètre de maturité cyber établi auprès des agents, création des campagnes dans un outil dédié, envoi des campagnes thématiques aux personnels de France Titres et analyse des résultats;
- ▶ mise en place de campagnes de phishing;
- ▶ animation d'ateliers lors des journées de la cybersécurité, organisation d'interventions d'experts en mode « table ronde »;
- ▶ intégration plus globale de la notion de RGPD et mise en place de modules plus spécifiques en fonction des rôles de chacun au sein de l'Agence.

 **80 % des attaques menées à bien proviennent d'une erreur humaine.**

Conformité SSI des SI de l'Agence

La conformité va de pair avec l'obligation d'homologation des SI : se maintenir à un niveau de conformité maîtrisé, suivi et mis à jour au rythme des évolutions des différents référentiels auxquels les SI de France Titres sont soumis.

Depuis plusieurs années, l'Agence a développé un Système de Management de la Sécurité et de l'Information (SMSI). Le périmètre de ce SMSI inclut notamment l'IGC qui assure la viabilité des titres sécurisés, et donc le cœur de métier de l'Agence.

La gestion des secrets, le maintien de la qualification ISO 27001 du SMSI et de la qualification RGS de l'Agence, le développement de programmes de récompense de détection de failles (*bug bounty* en anglais) sont autant d'éléments pris en compte pour mener à bien la détection précoce des vulnérabilités, la réduction des risques de sécurité, l'amélioration de la réputation de l'entreprise en matière de sécurité, la mobilisation de la communauté de la sécurité informatique pour aider à protéger les systèmes.

Une attention importante est aussi accordée à la maîtrise des emprises physiques de l'Agence avec notamment l'évolution des portiques d'accès ou le renouvellement des badges obsolètes.

OBJECTIF 2

Renforcer l'efficacité de l'Agence

France Titres a pour objectif permanent la recherche de l'efficacité à tous les niveaux de son organisation.

En cherchant à s'améliorer de manière continue, l'Agence vise des objectifs globaux de satisfaction des usagers, d'optimisation de la gestion de ses ressources et d'amélioration globale de sa performance. Elle travaille à cet effet à identifier des pratiques, des processus et mettre en place des stratégies.

Depuis le COP 2021-2023, elle s'inscrit dans une démarche orientée certification qualité ISO 9001.

Marque employeur

Dans le contexte de développement de France Titres, les besoins en recrutement dans les différents métiers d'expertise sont nombreux.

Au vu de la tension globale dans les domaines de compétences intéressant l'Agence, le renforcement de son attractivité est donc indispensable. C'est dans ce contexte que France Titres souhaite mettre en place et développer sa marque employeur.

L'Agence va donc engager une réflexion autour des axes suivants :

- ▶ caractériser et communiquer autour de la culture de l'Agence;

- ▶ créer une « expérience employé » positive;
- ▶ développer une présence en ligne;
- ▶ renforcer le processus de recrutement et la fidélisation des agents.

En outre, dans la ligne des COP précédents, l'Agence va poursuivre et accroître l'internalisation des compétences cibles (expertise dans les métiers des SI, notamment), en renforçant la solidité et en améliorant l'efficacité du dispositif de recrutement.

Soutenabilité du programme de travail

Les dépenses de l'Agence sont pour plus des trois quarts à considérer comme contraintes (en d'autres termes, France Titres n'a pas ou n'a que très peu de prise sur l'évolution des déterminants de ces dépenses): production et acheminement des titres, prestations forfaitaires pour les SI de l'Agence (dont la maintenance), interventions au profit des collectivités territoriales.

Compte tenu des aléas constatés depuis la crise sanitaire, notamment s'agissant de la volatilité de la demande de titres d'identité, l'Agence doit s'entourer des appuis lui permettant de renforcer la robustesse de ses prévisions relatives aux déterminants de la dépense. En outre, la programmation des dépenses et le suivi de leur exécution doivent être optimisés, ce qui permettra d'affiner le niveau global de ressources nécessaires.

Le dispositif de soutenabilité pourra s'articuler autour des éléments suivants:

- ▶ élaborer des budgets réalistes, intégrant l'évolution des sous-jacents des charges et des ressources de l'Agence. Ces budgets devront soutenir la stratégie en prenant en compte les coûts directs et indirects de l'ensemble du programme de travail de France Titres et en se basant sur des prévisions les plus précises et actualisées;
- ▶ conduire une gestion financière efficace, en assurant un pilotage et un suivi périodiques des engagements juridiques (EJ) par Centres de responsabilité budgétaire (CRB), de leur exécution et de la trésorerie;
- ▶ rechercher des sources de financement externes, notamment en mobilisant les fonds européens et en renforçant les dispositifs de contrôle interne sécurisant leur versement effectif.

➔ Au vu de la tension globale dans les domaines de compétences intéressant France Titres, le renforcement de son attractivité est indispensable.

Politique d'achat et expertise juridique

La politique d'achat de France Titres s'inscrit dans le cadre de la stratégie des achats de l'État, et plus précisément de la Direction des achats de l'État (DAE). L'Agence participe ainsi aux comités des établissements publics de l'État et communique chaque année son plan d'action « achats » et son bilan en termes de marchés publics et de dépenses à la DAE.

En outre, l'Agence s'intègre dans des dispositifs d'achat interministériels avec le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer ou d'autres ministères, pour réaliser des économies basées sur la mutualisation et la globalisation des achats. Dans ce contexte, l'Agence peut donc passer ses propres marchés ou passer par l'UGAP ou la DAE selon le besoin.

Ces dernières années, France Titres a fourni des efforts importants pour améliorer le pilotage et la gestion des moyens de l'Agence. Plusieurs actions ont été menées telles que la mise en place du multi-sourcing systématique pour prévenir les dépendances potentielles et bénéficier de la mise en concurrence. L'environnement hautement contraint et mouvant dans lequel l'Agence évolue implique le développement d'une expertise couplée à une veille des défis juridiques qui en découlent.

Il convient notamment de renforcer le contrôle du respect des clauses (délais, engagement, documentations, réversibilité, pénalité...) et, dans la limite des ressources allouées à cet effet, de réaliser des audits contractuels, l'évaluation des prestations et le suivi des engagements des prestataires.

Comme les années précédentes, France Titres souhaite poursuivre sa politique de surveillance des noms de domaines et des marques qu'elle a déposés. Cette surveillance s'inscrit dans la lutte que mène l'Agence contre les sites internet suspects et pouvant être frauduleux.

Enfin, l'Agence doit poursuivre les travaux de mise en conformité au Règlement général sur la protection des données (RGPD) des contrats conclus avant son entrée en vigueur. Notamment la poursuite des travaux engagés avec les différents responsables de traitement aux côtés desquels l'Agence agit (Direction des libertés publiques et des affaires juridiques du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, Délégation à la sécurité routière) pour actualiser les conventions de définition des rôles (entre responsable de traitement et sous-traitant) et de partage des responsabilités. Ces conventions intègrent également la procédure à suivre en cas de violation des données personnelles.

 **Ces dernières années, France Titres a fourni des efforts importants pour améliorer le pilotage et la gestion des moyens de l'Agence.**

Immobilier de l'Agence

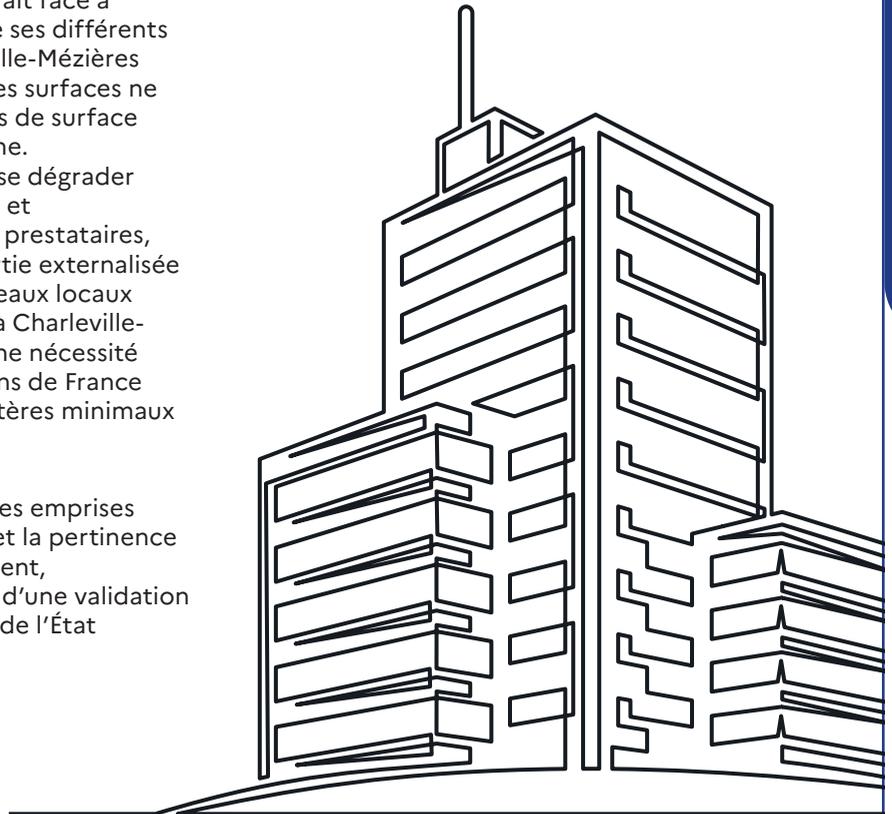
L'évolution continue des missions de France Titres et de son périmètre d'action a entraîné un déséquilibre entre le nombre de personnes participant à l'accomplissement des missions de l'Agence (agents et prestataires hébergés) et l'espace et les moyens matériels disponibles.

Une rationalisation des emprises et des équipements s'impose afin d'optimiser les ressources matérielles de manière à garantir leur adéquation aux besoins de l'Agence, à améliorer l'efficacité de ses actions et à maîtriser les coûts.

Plus spécifiquement, l'Agence fait face à un manque d'espace au sein de ses différents locaux. Tant au siège à Charleville-Mézières que dans les locaux parisiens, les surfaces ne correspondent plus aux normes de surface minimale de travail par personne. De surcroît, la situation tend à se dégrader avec les recrutements en cours et l'accroissement du recours aux prestataires, notamment s'agissant de la partie externalisée du CCC. La recherche de nouveaux locaux et de leur regroupement, tant à Charleville-Mézières qu'à Paris, est donc une nécessité à la fois pour réaliser les missions de France Titres et pour répondre aux critères minimaux de bien-être au travail.

Les projets de regroupement des emprises de l'Agence, dont la nécessité et la pertinence sont largement partagées, doivent, pour être engagés, faire l'objet d'une validation de la Direction de l'immobilier de l'État et au plan budgétaire.

➔ Une rationalisation des emprises et des équipements s'impose afin d'optimiser les ressources matérielles de manière à garantir leur adéquation aux besoins de l'Agence, à améliorer l'efficacité de ses actions et à maîtriser les coûts.



Indicateurs

n°1
Taux de traitements ayant fait l'objet d'AIPD (pour les systèmes nécessitant des traitements)

Numérateur: nombre de traitements d'analyse d'impact relative à la protection des données (AIPD) réalisés par France Titres
Dénominateur: nombre de traitements d'AIPD nécessaires à réaliser pour les systèmes sous la responsabilité de l'Agence

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
24 %	25 %	30 %

n°2
Nombre d'audits pilotés sur la période

Nombre d'audits menés sur le périmètre SSI sur une période donnée

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
15	15	15

n°3
Nombre d'analyses de risques EBIOS Risk Manager menés sur la période

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
11	10	10

n°4
Nombre de SI en surveillance C2MI sur la période

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
5	6	7

n°5
Délais de recrutement

Moyenne en nombre de mois des délais entre la publication de chaque poste et la conclusion du contrat ou la décision d'affectation

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
5	4	3

n°6
Taux d'accès à la formation par les agents

Numérateur: nombre d'agents ayant eu accès à une formation

Dénominateur: nombre d'agents sur l'année

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
60 %	65 %	65 %

n°7
Taux d'exécution du budget

Numérateur: réalisé

Dénominateur: programmé (initial ou révisé)

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
98 %	99 %	100 %

n°8
Délai de paiement des prestataires

Nombre de jours calendaires entre le dépôt de la facture sur Chorus Pro (si le service fait a été certifié) et le paiement par l'agent comptable

TRAJECTOIRE		
2024	2025	2026
< 20	< 20	< 20

Les documents de suivi et les indicateurs

Conformément à la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010 relative au pilotage stratégique des opérateurs de l'État, France Titres met à jour régulièrement des outils de pilotage stratégique et opérationnel.

Ces documents permettent de s'assurer de la maîtrise, par l'établissement, de ses moyens humains, financiers et logistiques :

- ▶ le document prévisionnel de gestion (DPG) des emplois et des crédits de personnel ;
- ▶ le contrôle interne financier (CIF) ;
- ▶ le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) ;
- ▶ les comptes rendus de gestion au programme (CRG).

Par ailleurs, le résultat annuel et le niveau du fonds de roulement au 31 décembre de chacun des exercices concernés font l'objet d'une analyse dans le cadre de l'évaluation annuelle du présent contrat d'objectifs et de performance.

Afin d'affiner le pilotage budgétaire et de faciliter le dialogue de gestion en interne, une organisation budgétaire par Centre de responsabilité budgétaire (CRB) a été mise en place depuis le 1^{er} janvier 2017. Des conférences budgétaires semestrielles ont lieu avec les responsables et leurs suppléants. Elles permettent de faire un point sur l'exécution budgétaire en cours d'exercice et d'ajuster les prévisions. La programmation budgétaire infra et pluriannuelle est construite sur ces échanges après validation de la direction.

Pour la période du COP 2024-2026, France Titres s'est dotée d'une cellule de PMO pour renforcer le pilotage du programme de travail et la transversalité entre le suivi opérationnel des projets et des activités et le suivi budgétaire et financier.

Le suivi et l'évaluation du COP 2024-2026

LE PILOTAGE STRATÉGIQUE

Conformément à la circulaire du Premier ministre du 26 mars 2010 suscitée, ainsi qu'à la circulaire n°5798/SG du 23 juin 2015 relative au pilotage, par la tutelle, des opérateurs et autres organismes publics contrôlés par l'État, France Titres rend compte de son activité, périodiquement, au comité des donneurs d'ordre.

Ce comité, réuni au moins une fois par an par le Secrétaire général du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, suit l'exécution du contrat et fait un point d'avancement des actions nécessaires à la mise en œuvre des orientations stratégiques. Lors de ce comité, le programme d'actions de l'Agence pour l'année à venir est présenté.

Le comité des donneurs d'ordre est composé de la direction de l'Agence, de la Direction du management de l'administration territoriale et de l'encadrement supérieur (DMATES), de la Direction de la transformation numérique (DTNum), de la Direction des libertés publiques et des affaires juridiques (DLPAJ), de la Direction de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier (DEPAFI), de la Délégation à la sécurité routière (DSR) et de la Direction générale des étrangers en France (DGEF).

En outre, il est institué un conseil d'orientation stratégique, composé des membres du comité des donneurs d'ordre ainsi que de personnalités qualifiées et de représentants des usagers. Leur nombre n'est pas limité et peut varier tout au long de l'exécution du COP.

Comme indiqué supra (ambition 3, objectif 3), les modalités de désignation des membres et de fonctionnement de l'instance doivent faire l'objet d'une présentation en conseil d'administration.

Le conseil d'orientation stratégique se réunit une fois par an. Ses réunions sont publiques. L'Agence présente sa feuille de route et organise les échanges avec les personnalités qualifiées et les représentants des usagers. Les débats font l'objet d'un compte rendu présenté au conseil d'administration de l'Agence.

LES MODALITÉS DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DU COP

À l'occasion du rapport d'activité, un rapport de mise en œuvre du présent contrat d'objectifs et de performance est établi par France Titres chaque année. Il comporte un tableau de bord mentionnant les valeurs (initiale, cible et atteinte) associées à chaque indicateur. La valeur annuelle fait l'objet d'un commentaire littéral indiquant les conditions dans lesquelles elle a été obtenue et analysant l'écart éventuel par rapport à la valeur annuelle correspondante inscrite dans le COP. Ce rapport peut proposer des adaptations des valeurs cibles en considération des modifications intervenues dans les conditions de réalisation du contrat depuis sa signature. Il est examiné dans le cadre du rendez-vous stratégique annuel au cours duquel il est statué sur les propositions d'adaptations des valeurs cibles. Si elles sont retenues, un avenant au contrat d'objectifs et de performance est établi et soumis au conseil d'administration de l'Agence lors de sa plus proche séance.

Une évaluation de la réalisation du contrat d'objectifs et de performance est établie au cours de l'année suivant le terme de son exécution. Elle est une consolidation des rapports annuels d'évaluation sur la période couverte par ledit contrat. Elle comporte un tableau de bord mentionnant les valeurs (initiale, cible et atteinte) associées à chaque indicateur. La valeur atteinte fait l'objet d'un commentaire littéral indiquant les conditions dans lesquelles elle a été obtenue et analysant l'écart éventuel par rapport à la valeur prévisionnelle inscrite dans le contrat d'objectifs et de performance. Elle comporte une appréciation sur l'évolution des conditions dudit contrat et sur la pertinence des objectifs et des indicateurs retenus. Elle fait l'objet d'une signature par les parties au présent contrat après avis du conseil d'administration de l'Agence. Elle est annexée au contrat d'objectifs et de performance.

Au cours de la dernière année de l'application du présent contrat, une évaluation de la mise en œuvre, réalisée sur les travaux intermédiaires du Comité stratégique, et un projet de renouvellement du contrat tenant compte de cette évaluation sont élaborés. Ce renouvellement de contrat détermine les réussites et les points d'amélioration du précédent COP ainsi que les différents changements de contexte de l'Agence.

LE DISPOSITIF D'AJUSTEMENT DU COP

Si l'évolution des missions de l'Agence, de ses moyens ou de son environnement institutionnel l'exige, des ajustements interviendront sous la forme d'avenant en cours d'exécution du présent contrat. La décision sera présentée pour validation au conseil d'administration de l'Agence.

Les engagements des signataires

LES ENGAGEMENTS DE FRANCE TITRES

- ▶ Fournir les comptes rendus annuels de la réalisation des objectifs.
- ▶ Prendre en compte dans l'organisation de son activité les politiques du gouvernement, notamment sur la transformation et la modernisation des services publics.
- ▶ Informer en temps utile la tutelle sur les éventuelles difficultés rencontrées.
- ▶ Poursuivre la valorisation des actifs qui lui sont confiés.

LES ENGAGEMENTS DU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR ET DES OUTRE-MER

- ▶ Donner à l'Agence les moyens nécessaires afin de lui permettre de réaliser dans des conditions optimales ses missions et projets en cohérence avec les orientations définies par les donneurs d'ordre.

 Une évaluation de la réalisation du contrat d'objectifs et de performance est établie au cours de l'année suivant le terme de son exécution. Elle est une consolidation des rapports annuels d'évaluation sur la période couverte par ledit contrat.



Annexe 1

Les titres sécurisés sous la responsabilité de France Titres

1. La carte nationale d'identité électronique.
.....

2. Le passeport électronique.
.....

3. Le passeport biométrique.
.....

4. Le titre de séjour électronique.
.....

5. Le visa biométrique.
.....

6. Le certificat d'immatriculation des véhicules.
.....

7. Le feuillet pour l'apposition d'un visa délivré
par les autorités françaises compétentes
aux titulaires d'un document de voyage
non reconnu par la France.
.....

8. Le titre de voyage délivré aux réfugiés et
aux apatrides titulaires d'une carte de résident
ou d'une carte de séjour.
.....

9. La carte professionnelle des agents de l'État.
.....

10. Le permis de conduire les bateaux de plaisance
à moteur.
.....

11. Le permis de conduire.
.....

12. La carte nationale d'identité.
.....

13. Le titre d'identité et de voyage.
.....

14. La carte de frontalier.
.....

Source: décret n°2007-255 du 27 février 2007, modifié
le 23 mai 2014, fixant la liste des titres sécurisés relevant
de l'Agence nationale des titres sécurisés.

Annexe 2

Les membres du conseil d'administration de France Titres

Le conseil d'administration comprend, outre son Président :

1 – Vingt-et-un représentants de l'État :

- le secrétaire général de la Défense et de la Sécurité nationale ;
- le secrétaire général du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer ;
- le directeur général de la Police nationale ;
- le directeur général de la Gendarmerie nationale ;
- le directeur des Libertés publiques et des Affaires juridiques ;
- le directeur du Management de l'administration territoriale et de l'Encadrement supérieur ;
- le directeur des Systèmes d'information et de communication au ministère de l'Intérieur ;
- le directeur général des Étrangers en France ;
- le délégué à la Sécurité routière ;
- le secrétaire général du ministère de l'Économie et des Finances ;
- le directeur général des Douanes et Droits indirects ;
- le directeur du Budget ;
- le secrétaire général du ministère des Affaires étrangères ;
- le directeur général de l'Administration et de la Modernisation au ministère des Affaires étrangères ;
- le directeur des Français à l'étranger et de l'Administration consulaire ;
- le directeur des Systèmes d'information au ministère des Affaires étrangères ;
- le secrétaire général des ministères de la Transition écologique, de la Cohésion des territoires et de la Mer ;
- le secrétaire général du ministère de la Justice ;
- le secrétaire général des ministères chargés des Affaires sociales ;
- deux préfets désignés par le ministre de l'Intérieur et des Outre-mer pour une durée de trois ans.

2 - Deux représentants du personnel de l'Agence, élus pour trois ans dans les conditions fixées par un arrêté du ministre de l'Intérieur et des Outre-mer, ou leurs suppléants, élus dans les mêmes conditions.

Annexe 3

Glossaire

AIPD

Analyse d'impact relative à la protection des données

ANEF

Administration numérique des étrangers en France

ANSSI

Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information

ANTS

Agence nationale des titres sécurisés

C2MI

Centre de cyberdéfense du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer

CCC

Centre de Contact Citoyens

CERT

Centre d'expertise et de ressources titres

CIV

Certificat d'immatriculation des véhicules

CNI

Carte nationale d'identité

CNIL

Commission nationale de l'informatique et des libertés

COMEDC

Communication électronique des données d'état civil

COP

Contrat d'objectifs et de performance

DAE

Direction des achats de l'État

DARS

Dispositif autonome de recueil supervisé

DEPAFI

Direction de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier

DGCL

Direction générale des collectivités locales

DGEF

Direction générale des étrangers en France

DINUM

Direction interministérielle du numérique

DISSIP

Démarche de l'intégration de la sécurité des systèmes d'information aux projets

DITP

Direction interministérielle de la transformation publique

DLPAJ

Direction des libertés publiques et des affaires juridiques

DMATES

Direction du management de l'administration territoriale et de l'encadrement supérieur

DSR

Délégation à la sécurité routière

DTNum

Direction de la transformation numérique

FIN

France Identité Numérique

IGC

Infrastructure de gestion de clés

ISO

International Organization for Standardization

MIE

Moyen d'identification électronique

MIOM

Ministère de l'Intérieur et des Outre-mer

PdC

Permis de conduire

PKD

Public Key Directory

RGPD

Règlement général sur la protection des données

RGS

Référentiel général de sécurité

SI

Système d'information

SIV

Système d'immatriculation des véhicules

SPOC

Single Point of Contact

SSI

Sécurité des systèmes d'information

TES

Titres électroniques sécurisés

TMA

Tierce maintenance applicative

UE

Union européenne

Document conçu et réalisé sous la direction de France Titres - Agence nationale des titres sécurisés

Directrice de la publication : Anne-Gaëlle Baudouin

Rédaction : France Titres - Service Communication

Conception-réalisation : www.kazoar.fr

Crédits illustrations : mulyasriwahyuni/Freeepik, mdpz art/Freeepik, krtn/Freeepik, Freeepik, jackhans991/Freeepik, ngupakarti/Vecteezy, megashabanov/Freeepik, simpleline/Freeepik.

Tous droits réservés - Juillet 2024

2024/2026

CONTRAT
D'OBJECTIFS
ET DE
PERFORMANCE