



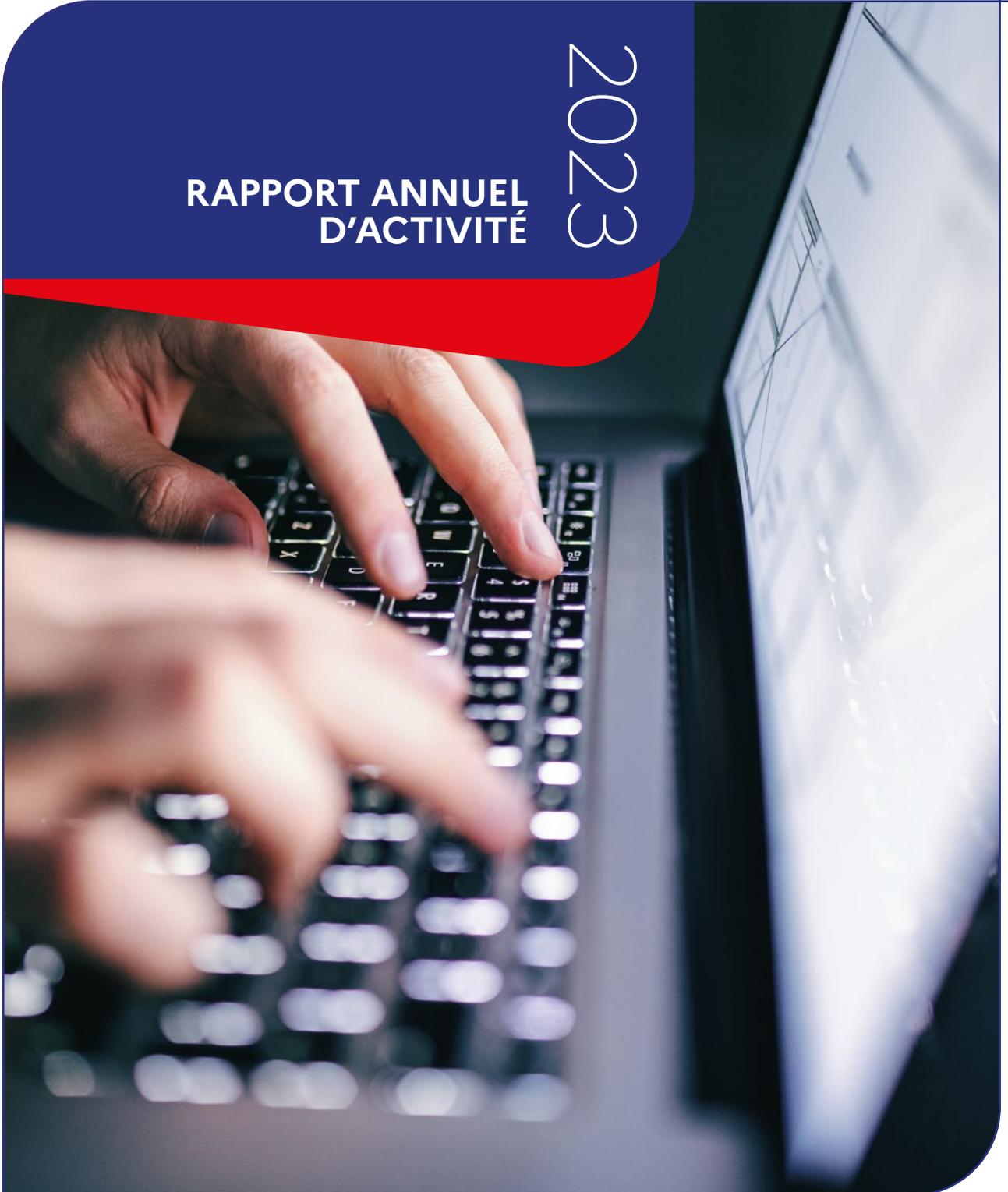
RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*



RAPPORT ANNUEL
D'ACTIVITÉ

2023



SOMMAIRE

PROFIL ET MISSIONS page 4



AMBITION 1

OFFRIR DES SERVICES DE QUALITÉ AUX BÉNÉFICIAIRES page 7

- 8** Offrir des démarches en ligne de qualité répondant aux besoins des bénéficiaires
- 14** Assurer un support accessible partout et pour tous
- 20** Innover pour proposer de nouveaux services aux bénéficiaires



AMBITION 2

VISER L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE EN MATIÈRE DE GESTION DE PROJETS COMPLEXES, DE SÉCURISATION DES SYSTÈMES ET DE GESTION DES RISQUES page 31

- 32** Assurer la maîtrise et la sécurité des systèmes d'information
- 40** Assurer l'excellence opérationnelle dans la conduite des projets
- 42** Mieux prévenir les risques et garantir la protection des données et des systèmes



AMBITION 3

AMÉLIORER LA PERFORMANCE DES PROCESSUS INTERNES page 47

- 48** Gérer de manière efficace les ressources financières, les prestataires et la commande publique
- 56** Renforcer la gestion des ressources humaines et créer les conditions de la montée en compétences des agents



AMBITION 4

RENFORCER LE RÔLE DE CONSEIL DE L'AGENCE AUPRÈS DES ACTEURS DE L'ÉCOSYSTÈME page 65

- 66** Assurer la veille, l'apport d'expertise et l'innovation
- 68** Animer les relations de l'Agence avec l'ensemble des parties prenantes

ANNEXES page 73



L'ÉDITO

Anne-Gaëlle Baudouin

Préfète,
directrice générale de France Titres – Agence nationale
des titres sécurisés

2023 est la dernière année d'exécution du Contrat d'Objectifs et de Performance 2021-2023. Quel bilan tirez-vous des trois années écoulées ?

Les principaux engagements pris ont été tenus, mais la période écoulée a surtout été marquée par une série d'événements qui ont durablement transformé l'activité de l'Agence.

Après le succès du déploiement de la nouvelle carte d'identité, nous avons ainsi assisté à une hausse inédite et continue de la demande de titres d'identité, qui a généré un allongement problématique des délais de délivrance.

Un premier plan d'urgence a été déployé au printemps 2022, suivi en 2023 d'une nouvelle série d'actions pour traduire l'engagement de l'ensemble des acteurs de la chaîne de délivrance des titres. Au-delà de la réponse conjoncturelle pour réduire les délais d'attente en mairie, il en résulte une augmentation de près de 40 % en deux ans du parc de dispositifs de recueil, ainsi que la mise à disposition d'une plateforme nationale de rendez-vous en mairie à laquelle l'ensemble des sites de délivrance de titres a désormais vocation à être raccordé.

Par ailleurs, le programme France Identité Numérique m'a été confié en 2022 et a intégré l'Agence en 2023, ce qui permet de bénéficier pleinement des synergies entre les activités historiques de l'ANTS et le développement d'un écosystème numérique de confiance fondé sur l'identité numérique régaliennne.

Ce bilan très positif s'est achevé par la transformation de l'Agence en France Titres début 2024. Le décret du 26 février 2024 a été publié quelques jours après la visite à l'Agence de M. le ministre de l'Intérieur et des Outre-mer, Gérald Darmanin, venu annoncer la généralisation de l'application France Identité et féliciter à cette occasion le travail de l'ensemble des équipes de l'Agence.

«
***Ce bilan très positif
s'est achevé par la transformation
de l'Agence en France Titres
début 2024.***
»

Quels enseignements en tirez-vous pour aborder désormais cette nouvelle période 2024-2026 ?

Nous menons nos projets dans un contexte de plus en plus contraint et empreint d'incertitudes, aussi est-il impératif de renforcer nos capacités d'anticipation et de pilotage à moyen et long terme.

Nous devons en effet nous préparer aux évolutions qui vont avoir un impact majeur sur le format et la diffusion des titres sécurisés.

Ces évolutions sont en partie impulsées par la Commission européenne. C'est pourquoi nous tenons à diversifier notre présence dans les projets internationaux, au-delà de la conduite du consortium Potential qui rassemble les acteurs publics et privés impliqués dans la conception du portefeuille numérique européen.

Au niveau national, nous partageons une réflexion continue avec nos donneurs d'ordre, la Délégation à la sécurité routière (DSR) et la Direction des libertés publiques et des affaires juridiques (DLPAJ) en particulier, sous l'égide de la Direction du management de l'administration territoriale et de l'encadrement supérieur (DMATES), pour dessiner les trajectoires les plus pertinentes pour chaque titre. Il importe en effet de concilier de nouvelles exigences juridiques et techniques avec un contexte budgétaire qui impose de réels arbitrages.

La période à venir sera également celle de la mise en production progressive du prochain Système d'immatriculation des véhicules, dont la refonte fait partie des programmes phares suivis au niveau interministériel.

Dans le cadre de la nouvelle organisation de France Titres, j'ai veillé à ce que chaque direction puisse porter une offre de services claire pour les différents bénéficiaires des projets et activités de l'Agence, et nous avons renforcé les ressources de pilotage transverses.

Je souhaite que nous puissions également consolider notre capacité à mener des projets à travers la poursuite de la démarche d'internalisation de nos compétences essentielles, et un regroupement de nos sites – pour offrir à nos collaborateurs de meilleures conditions de fonctionnement.

Le bilan de notre programme de travail sera présenté chaque année au conseil d'orientation stratégique, nouvelle instance créée pour associer l'ensemble des parties prenantes à l'élaboration et au suivi de notre feuille de route. ●

PROFIL ET MISSIONS

L'Agence nationale des titres sécurisés (ANTS) est un établissement public administratif sous tutelle du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, créé par décret le 22 février 2007.

Le décret n°2024-146 du 26 février 2024 étend les missions de l'Agence et l'autorise à porter le nom de « France Titres ».

Aux côtés des administrations de l'État, l'Agence poursuit trois missions :

- 1) Concevoir les démarches en ligne pour des titres sécurisés** (carte nationale d'identité, passeport, certificat d'immatriculation, permis de conduire), en tant que maître d'œuvre de systèmes d'information.
- 2) Accompagner les usagers et les partenaires institutionnels dans leurs démarches en ligne.**
- 3) Garantir la production et l'acheminement des titres.**

Gérald Darmanin, ministre de l'Intérieur et des Outre-mer, et Anne-Gaëlle Baudouin, préfète et directrice générale de France Titres





LE MOT DE Pascal Joly

Préfet, membre du conseil supérieur de l'appui territorial et de l'évaluation,
Président du conseil d'administration de l'ANTS,
Président de l'ANTAI

L'année 2023 a été une année de croissance forte pour l'Agence : augmentation significative du nombre de dispositifs de recueil, production record de 15 millions de titres d'identité, mise en place de la solution de substitution pour les usagers du programme Administration numérique des étrangers en France (ANEF), démarrage effectif du programme de refonte du SIV, généralisation de l'application mobile Simplimmat en octobre, extension à 100 000 du nombre d'utilisateurs de France Identité fin 2023...

C'est en s'appuyant sur toutes ces dynamiques que l'Agence a préparé sa transformation en France Titres, une transformation devenue effective avec la publication du décret du 26 février 2024.

France Titres traduit en effet plusieurs évolutions majeures.

Le rôle historique de l'Agence dans la chaîne de délivrance des titres est renforcé, à travers un champ de compétences et de missions élargi, de manière à assurer tout au long du processus les conditions de l'exercice de la souveraineté nationale et le support auprès des acteurs : citoyens, professionnels de l'automobile, mairies, préfetures... S'ajoute la volonté de proposer

progressivement une version dématérialisée des titres qui trouve sa traduction par l'intégration du programme interministériel France Identité Numérique au sein de l'Agence et par la généralisation de l'application France Identité, qui franchira le cap du million d'utilisateurs en 2024.

«
**Je suis fier
d'avoir
pu accompagner
l'Agence dans
ces différentes
évolutions.**

»

Cette évolution ouvre la voie au développement de nouveaux usages sécurisés, non seulement à l'échelon national – intégration du permis de conduire, procuration de vote 100 % en ligne... –, mais aussi au niveau européen, avec les travaux du consortium Potential, coordonné par France Titres pour le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, et qui regroupe des acteurs publics et privés relevant de 19 États membres de l'Union européenne et de l'Ukraine.

L'Agence se dote ainsi d'une dimension servicielle accrue, avec l'objectif de garantir aux citoyens la confiance qu'ils sont en droit d'attendre dans l'exercice des nouveaux usages dans le monde numérique.

Avec désormais un conseil d'administration élargi, qui intègre notamment deux préfets afin de souligner son ancrage dans les territoires, France Titres conforte sa place d'opérateur du numérique. Un opérateur qui innove et accompagne les usagers dans leurs diverses démarches de titres sécurisés.

En qualité de Président du conseil d'administration depuis le 1^{er} janvier 2020, fonction que je quitterai prochainement car atteint par la limite d'âge, je suis fier d'avoir pu accompagner l'Agence dans ces différentes évolutions. Je voudrais à cet égard rendre hommage à tous les personnels de l'ANTS, sans distinction. Ils ont en effet dû faire face ces dernières années à des contextes inédits et particulièrement difficiles, comme lors de la crise sanitaire, sans compter une croissance inédite au niveau de la demande de titres et la nécessaire et efficace réponse aux nombreuses missions qui nous sont confiées par les pouvoirs publics. ●





OFFRIR DES SERVICES DE QUALITÉ AUX BÉNÉFICIAIRES

8

OFFRIR DES DÉMARCHES EN LIGNE
DE QUALITÉ RÉPONDANT AUX BESOINS
DES BÉNÉFICIAIRES

14

ASSURER UN SUPPORT ACCESSIBLE
PARTOUT ET POUR TOUS

20

INNOVER POUR PROPOSER DE NOUVEAUX
SERVICES AUX BÉNÉFICIAIRES



Objectif 1

**Offrir
des démarches
en ligne de qualité
répondant
aux besoins
des bénéficiaires**

Une année record pour la production de titres d'identité

» UNE CHAÎNE DE DÉLIVRANCE RENFORCÉE ET ROBUSTE

L'année 2023 s'inscrit dans la même tendance que l'année précédente avec un niveau de demandes de titres d'identité soutenu dès le premier trimestre. De fait, la production de titres d'identité progresse entre 2022 et 2023 de + 29,6 % pour le passeport et + 22,7 % pour la carte nationale d'identité.

Afin de maintenir des délais de délivrance acceptables, les actions engagées en 2022 ont donc été poursuivies en ayant recours à un nouveau plan d'urgence instaurant notamment le recours à des renforts dans les services instructeurs des préfectures et le déploiement de nouveaux dispositifs de recueil (DR).

Pour ce qui concerne les titres de circulation, le permis de conduire est en augmentation constante en 2023 avec + 3,8 % de titres produits, alors que le nombre de certificats d'immatriculation reste toujours stable avec 10,8 millions de titres produits.



Financé par



GOUVERNEMENT

Liberté
Égalité
Fraternité



Financé par
l'Union européenne
NextGenerationEU

» DES DÉLAIS DE DÉLIVRANCE ÉLEVÉS

Entre 2022 et 2023, le niveau moyen des délais de délivrance du passeport et de la carte nationale d'identité reste stable, alors que les délais du permis de conduire s'allongent de quelques jours.

Le certificat d'immatriculation affiche, quant à lui, des délais stables depuis 2021.

Délais de délivrance (en jours)

	2022	2023	INSTRUCTION	PRODUCTION ET ACHEMINEMENT
• Certificat d'immatriculation	7	7	2,2	5
• Permis de conduire	41	46	35	11
• Passeport	31	34	17	17
• Carte nationale d'identité	29	26	17	8,5

» LA MOBILISATION DE L'AGENCE POUR LES ENGAGEMENTS SERVICES PUBLICS +

Le recueil des avis des usagers est en hausse considérable dans la rubrique Services Publics + « Je contribue en partageant mon expérience » !

SERVICES PUBLICS+

est le programme d'amélioration continue des services publics qui vise à offrir aux usagers des services toujours plus proches, plus simples et plus efficaces.

Chaque témoignage, qu'il soit le reflet d'une expérience positive ou qu'il relate des difficultés rencontrées, est une ressource qui offre à l'ANTS un retour sur ses services. La satisfaction des usagers reste la priorité des agents, même si le volume d'histoires publiées a considérablement augmenté ces deux dernières années.

Cellule Pep's, « du pépin à la pépîte »

En 2023, la cellule Pep's a poursuivi ses actions proactives en effectuant près de 44 000 appels sortants et en adressant 39 000 courriels aux usagers pour les accompagner dans leurs démarches.

» LE PARTENARIAT AVEC LE SERVICE ACCEO

Le partenariat avec ACCEO s'est poursuivi en 2023. Des améliorations de l'outil de Gestion de la Relation Client du Centre de Contact Citoyens (CCC) ont permis de renforcer la priorisation des usagers sourds et malentendants.

Même si le nombre de sollicitations est en légère baisse, rendre accessible à tous le CCC est une nécessité.

Ce service permet de communiquer avec le CCC à travers trois modes de communication :

- Transcription Instantanée de la Parole (TIP) ;
- Visio-interprétation Langue des Signes Française (LSF) ;
- Visio-codage Langue française Parlée Complétée (LPC).

NOMBRE D'HISTOIRES PUBLIÉES*

473 EN 2021 / 2 618 EN 2022

4 133 EN 2023

RÉPONSE EN MOINS DE 5 JOURS

80 % EN 2021 / 27 % EN 2022

51 % EN 2023

TRANSCRIPTION INSTANTANÉE DE LA PAROLE

548 EN 2021 / 361 EN 2022

616 EN 2023

VISIO-CODAGE LANGUE FRANÇAISE PARLÉE COMPLÉTÉE

64 EN 2021 / 30 EN 2022

50 EN 2023

VISIO-INTERPRÉTATION LANGUE DES SIGNES FRANÇAISE

754 EN 2021 / 667 EN 2022

1 294 EN 2023

* Le nombre d'histoires publiées a fortement augmenté depuis 2022. À partir de mai 2022, il a doublé chaque mois, en lien avec la crise de délivrance des titres d'identité. Par conséquent, le CCC n'a pu conserver en 2022 les taux de réponse habituels. Depuis lors, le CCC a redéployé des moyens pour venir en renfort de l'équipe chargée de cette mission.

» AMÉLIORER LA QUALITÉ DES RÉPONSES AUX USAGERS

Composée de 11 techniciens support répartis en quatre équipes (permis de conduire, certificat d'immatriculation, documents d'identité et services aux étrangers (ANEF)), l'équipe « appui au support » intervient en soutien du Centre de Contact Citoyens (CCC) pour répondre aux sollicitations des usagers. En 2023, près de 121485 dossiers ont été transférés à l'équipe « appui au support ». Ces dossiers concernent principalement des blocages techniques, des questions réglementaires et le suivi de la demande de l'utilisateur.

L'équipe « qualité » est constituée de huit superviseurs qui sont chargés de préparer les contenus à destination des téléconseillers, de rédiger la foire aux questions (FAQ) du portail ants.gouv.fr et les réponses adressées aux usagers sur la plateforme Services Publics +. Elle anime également des ateliers et formations à destination des téléconseillers et réalise des évaluations de qualité du CCC.

En 2023, quatre agents dédiés à la mission « cartes », intervenant en renfort de l'« appui au support », ont réalisé un suivi des demandes de renouvellement des certificats des cartes agent pour l'ensemble des mairies, préfectures et les Groupements de soutien de base de défense (GSBdD). Dans ce cadre, ils les ont accompagnés dans la réalisation des actions de renouvellement des certificats dans les délais.

Pour la première fois, en 2023, l'équipe « qualité » a directement animé une formation « Je demande mon titre d'identité et de circulation » auprès d'un groupe de conseillers France services. L'expérience a été très positive aussi bien pour l'Agence que pour les conseillers France services. Il a ainsi été proposé à la préfecture animant habituellement cette formation et au Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) qui l'organise de co-animer d'autres sessions.

En 2024, l'activité des deux équipes est axée sur l'amélioration de la qualité des réponses apportées aux usagers. La mission de l'équipe « appui au support » porte en priorité sur l'analyse des problèmes complexes et le suivi des évolutions des différents systèmes d'information (Système d'immatriculation des véhicules, permis de conduire, titres d'identité, France Identité Numérique, administration numérique des étrangers en France) qui sous-tendent les démarches pour lesquelles le CCC assure l'accompagnement. L'équipe « qualité » doit, quant à elle, conduire des plans d'actions pour l'amélioration continue des réponses apportées aux usagers.

Équipe « qualité »

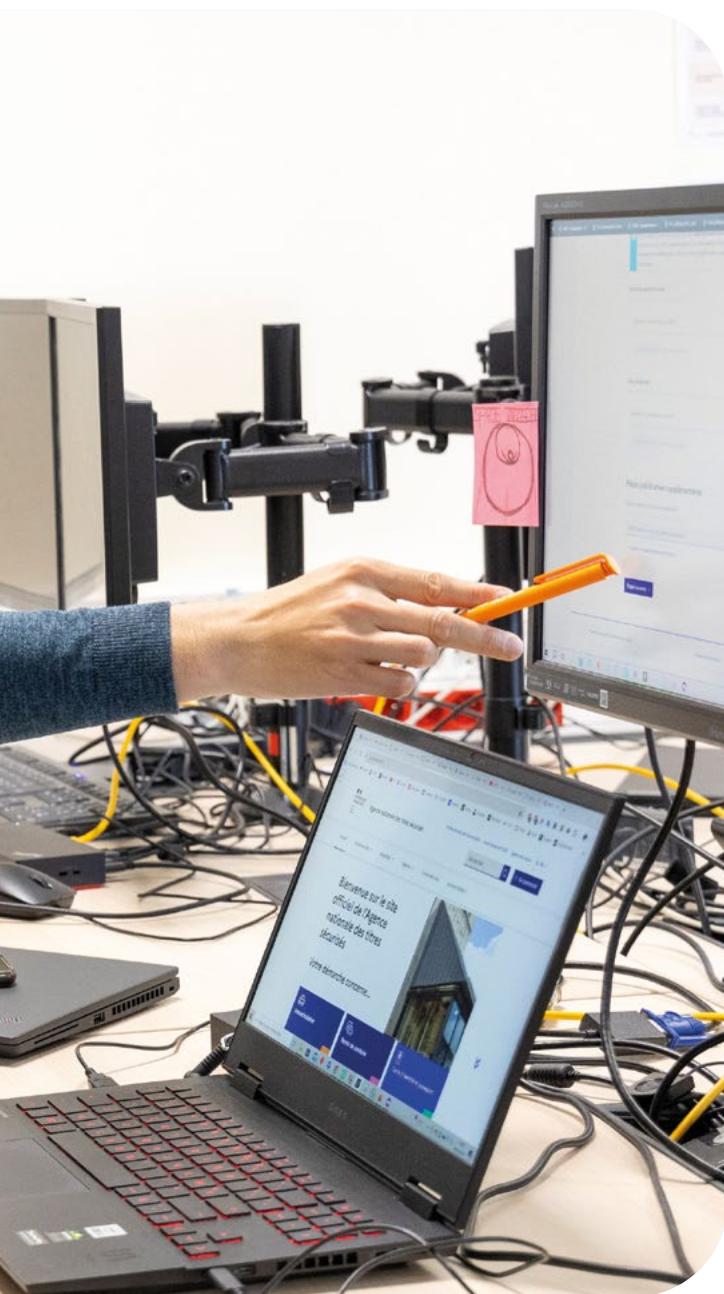




» L'ACCESSIBILITÉ, UN ENJEU MAJEUR

L'année 2023 a été une année de définition du plan d'actions pour l'accessibilité des interfaces numériques de l'ANTS :

- l'Agence est désormais dotée de deux référents accessibilité numérique, le *Lead Designer* et la cheffe de projet relations usagers numérique ;
- une enveloppe budgétaire dédiée aux audits d'accessibilité a été mise en place ;
- un recensement de toutes les interfaces gérées par l'Agence a été effectué ;
- un plan de formation au RGAA a été mis en place pour les équipes projet.



Ainsi, l'ANTS a pu définir trois niveaux de priorité pour la mise en accessibilité de ses interfaces selon leur(s) cible(s) et leur(s) audience(s).

Priorité 1

Les interfaces destinées au grand public

Les objectifs pour l'année 2024 sont les suivant :

- actualiser les audits des interfaces et les mettre à disposition des usagers sur les interfaces elles-mêmes ou sur le site ants.gouv.fr ;
- ne plus avoir d'interfaces non conformes au RGAA au 31/12/2024.

Priorité 2

Les interfaces destinées aux partenaires de l'Agence

L'objectif 2024 est de faire un premier audit des interfaces afin d'avoir un état des lieux du niveau d'accessibilité numérique.

Priorité 3

Les interfaces destinées aux agents

L'objectif de 2024 est de recenser ces interfaces, identifier les refontes à venir et planifier les audits en conséquence.

L'année 2023 a été marquée par l'obtention du premier label « Accessibilité : totalement conforme » pour une interface de l'ANTS. En effet, la plateforme nationale de rendez-vous en mairie, lancée fin 2022, a renouvelé son audit d'accessibilité en décembre 2023 et a pu obtenir le score de 100 % au RGAA.

L'année 2024 va être marquée par les refontes DSFR (*design system français*) des différentes interfaces de l'Agence afin de faciliter le parcours des usagers, mais aussi d'augmenter sa conformité face au Référentiel général de l'amélioration de l'accessibilité (RGAA). D'ici la fin de l'année 2024 :

- 100 % des interfaces de l'Agence devraient être a minima partiellement conformes ;
- 100 % des équipes projet devraient être formées au RGAA.



Objectif 2

**Assurer
un support
accessible partout
et pour tous**

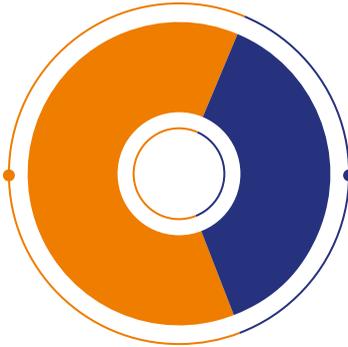
Un volume de sollicitations accru par le support à l'ANEF

» LES ACTIVITÉS DU CCC EN 2023

En 2023, le volume de sollicitations des files historiques (certificat d'immatriculation et permis de conduire) reste maîtrisé. L'activité globale du CCC a poursuivi son essor sous l'effet notable de l'augmentation des sollicitations des étrangers en France. Sur la file ANEF, le nombre de contacts téléphoniques a connu une hausse de 73 % et celui des contacts par courriel de 77 % par rapport à 2022. C'est aussi l'année du démarrage du support aux usagers de l'application France Identité, qui s'effectue par courriel uniquement.

S'agissant du soutien aux mairies et aux préfectures pour la délivrance des titres d'identité, on peut souligner que le renfort en effectifs a permis d'améliorer la disponibilité et la réactivité des agents dédiés. Ainsi, malgré une hausse de 25 % des sollicitations téléphoniques reçues, le taux de décroché s'est amélioré et le temps d'attente avant décroché est en nette réduction.

4 302 134
APPELS REÇUS
3 853 005 EN 2022



2 635 597
COURRIELS REÇUS
1 537 350 EN 2022

TAUX DE DÉCROCHÉ

83 % EN 2022

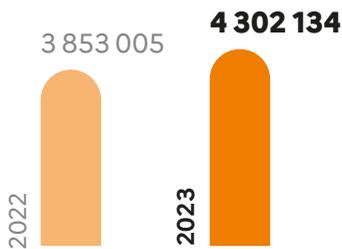
76 % EN 2023

TAUX DE RÉPONSE COURRIELS EN MOINS DE 48 H

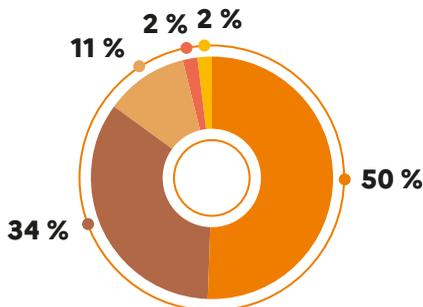
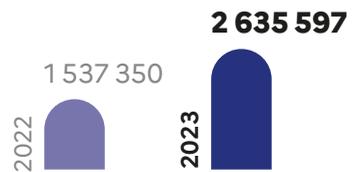
96 % EN 2022

81 % EN 2023

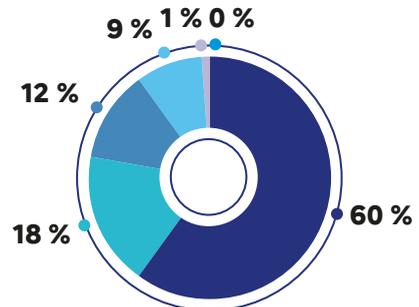
ÉVOLUTION DU VOLUME D'APPELS



ÉVOLUTION DU VOLUME DE COURRIELS



- Certificat d'immatriculation
- Permis
- ANEF
- Titres d'identité
- France services / Points numériques



- ANEF
- Certificat d'immatriculation
- Autres missions
- Permis
- Titres d'identité
- France services / Points numériques

Le programme ANEF

La mission ANEF (Administration numérique des étrangers en France) est un programme de la DGEF (Direction générale des étrangers en France) au sein du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer qui a pour objectif la dématérialisation de tous les processus qui s'adressent aux étrangers : asile, séjour et accès à la nationalité française.

La DGEF a commencé la dématérialisation de ses démarches administratives en février 2019. Les déploiements sont réalisés progressivement et devraient se terminer courant 2024.

Suite aux déploiements réalisés et à la montée en puissance des missions, l'équipe du Centre de Contact Citoyens (CCC) dédiée à la mission ANEF compte aujourd'hui 155 téléconseillers, 7 superviseurs et 2 responsables opérationnels.

» CALENDRIER DE MISE EN PLACE DES TÉLÉPROCÉDURES

2020

15 septembre
Titre de séjour
« étudiant »

2021

6 avril
Autorisation de travail
en tant qu'entreprise,
étudiant ou saisonnier

6 mai
Demande de
convention de stage

25 mai
Titre de séjour
« passeport talent »

2 juin
Demande projet CST
entrepreneur /
profession libérale

26 juillet
Naturalisation
par décret
(23 départements)

13 septembre
Titre de séjour
« visiteur »

2022

17 janvier
Naturalisation
par décret
(8 départements
supplémentaires)

24 janvier
DCEM (Document
de circulation pour
étranger mineur)

4 avril
TVE (Titre de voyage
pour étranger)

2 mai
Titre de séjour « BPI »
(Bénéficiaire
de la protection
internationale)

28 septembre
Titre de séjour
« citoyen UE » salarié

26 octobre
Titre de séjour
« citoyen UE »
étudiant,
retraité ou inactif,
non salarié

2023

6 février
Généralisation de la naturalisation
par décret

5 avril
Titre de séjour « citoyen UE »
membre de famille

5 avril
Titre de séjour saisonnier

20 avril
Carte de séjour « vie privée et familiale »,
lot 1 : conjoint de Français, enfant
de Français, parent d'enfant français
et ascendant de Français

21 avril
RAPO demande de naturalisation ou de
réintégration dans la nationalité (NATALI)

1^{er} juin
Carte de séjour « vie privée et familiale »,
lot 2 : regroupement familial (conjoint
et enfant d'un ressortissant étranger)
et étranger né en France

3 octobre
Carte de séjour « vie privée et familiale »,
lot 3 – partie 1 :
• étrangers victimes de la traite
des êtres humains ;
• étrangers bénéficiaires
d'une ordonnance de protection ;
• étrangers confiés à l'aide sociale
à l'enfance.

22 décembre
Carte de séjour « vie privée et familiale »
lot 3 – partie 2 :
• étrangers malades.

» HAUSSE DES APPELS ET COURRIELS EN 2023

Depuis la mise en place du support ANEF en 2019, chaque année le Centre de Contact Citoyens (CCC) reçoit de plus en plus de sollicitations.

En 2023, une priorité a été donnée au traitement des courriels, de sorte que 100 % des courriels reçus ont été traités. Le temps moyen de réponse est de moins de 48 heures sur l’année.

Flux entrants ANEF

	2022	2023	
• Appels reçus	438 398	798 490	+ 82,1 % d’appels
• Appels traités	352 206	466 701	
• Taux de décroché	80 %	58 %	
• Courriels reçus	1 054 147	1 863 642	+ 76,8 % de courriels

Des délais d’attente globalement en diminution

» POUR L’ADMINISTRATION (CERT ET PRÉFECTURES)
SUR LES CERTIFICATS D’IMMATRICULATION ET PERMIS DE CONDUIRE

Préfectures et services instructeurs

	2021	2022	2023
• Appels reçus	12 251	12 474	9 299
• Appels traités	11 538	11 470	8 937
• Taux de décroché	94 %	92 %	96 %
• Délai moyen d’attente avant décroché	1’08	1’05	0’38
• Courriels reçus	5 953	6 251	7 191
• Taux de réponse courriel	100 %	100 %	100 %
• Taux de réponse courriel en moins de 48 h	89 %	96 %	97 %

» POUR LES PROFESSIONNELLS
SUR LES CERTIFICATS D'IMMATRICULATION

Professionnels de la vente

	2021	2022	2023
• Appels reçus	618 596	659 504	579 229
• Appels traités	500 668	564 106	468 321
• Taux de décroché	81 %	86 %	81 %
• Délai moyen d'attente avant décroché	6'24	3'51	5'10
• Courriels reçus	127 156	99 851	85 951
• Taux de réponse courriel	100 %	100 %	100 %
• Taux de réponse courriel en moins de 48 h	36 %	68 %	31 %

» POUR LES AUTO-ÉCOLES SUR LE PERMIS DE CONDUIRE

Auto-écoles

	2021	2022	2023
• Appels reçus	193 679	152 668	152 636
• Appels traités	158 866	139 388	138 789
• Taux de décroché	82 %	91 %	91 %
• Délai moyen d'attente avant décroché	3'22	3'06	2'01
• Courriels reçus	21 459	11 328	14 739
• Taux de réponse courriel	100 %	100 %	100 %
• Taux de réponse courriel en moins de 48 h	66 %	61 %	31 %

» POUR LES MAIRIES, PRÉFECTURES ET CERT SUR LES PASSEPORTS ET CARTES NATIONALES D'IDENTITÉ

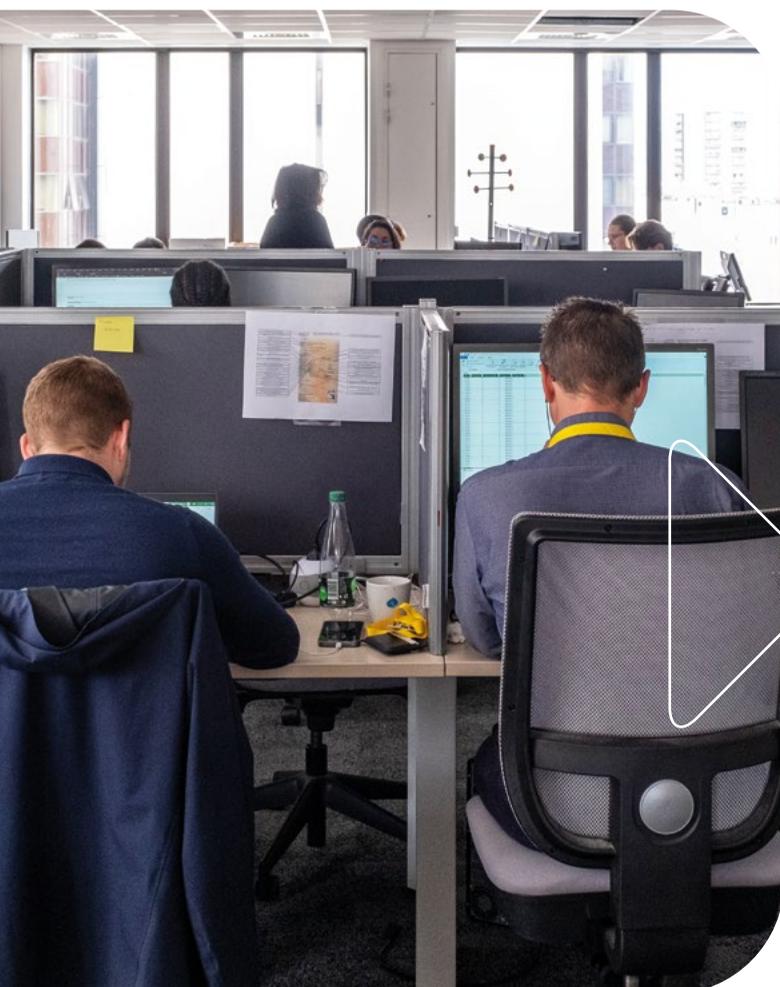
Mairies, préfectures et CERT

	2021	2022	2023
• Appels reçus	93 262	89 891	112 278
• Appels traités	71 334	74 663	97 048
• Taux de décroché	76 %	83 %	86 %
• Délai moyen d'attente avant décroché	2'38	2'26	1'15
• Courriels reçus	10 420	14 951	18 486
• Taux de réponse courriel	100 %	100 %	100 %
• Taux de réponse courriel en moins de 48 h	54 %	66 %	62 %

» POUR LES POINTS NUMÉRIQUES ET FRANCE SERVICES SUR L'ENSEMBLE DES TÉLÉPROCÉDURES

Points numériques et France services

	2021	2022	2023
• Appels reçus	86 336	85 276	94 540
• Appels traités	77 116	77 616	86 996
• Taux de décroché	89 %	93 %	92 %
• Délai moyen d'attente avant décroché	2'18	2'01	2'09
• Courriels reçus	1 456	1 696	2 221
• Taux de réponse courriel	100 %	100 %	100 %
• Taux de réponse courriel en moins de 48 h	72 %	80 %	78 %



Objectif 3

**Innovier
pour proposer
de nouveaux
services
aux bénéficiaires**

La nouvelle plateforme nationale de rendez-vous en mairie

La plateforme nationale de rendez-vous en mairie est une réponse de l'Agence au contexte de forte demande de rendez-vous de délivrance de titres d'identité (+ 30 % en 2022 par rapport à 2019) et au besoin d'amélioration de l'accès des usagers à des rendez-vous en ligne. Elle a pour objectif de réunir en un lieu identifiable et simple d'utilisation l'ensemble des créneaux de rendez-vous proposés en mairie pour la délivrance de titres d'identité, et agrège pour cela les informations issues en temps réel des sites des mairies qui lui sont raccordés.

La plateforme de rendez-vous en mairie a par ailleurs l'ambition d'être un levier permettant de limiter la prise de rendez-vous en doublon par les usagers, qui entraîne des rendez-vous non honorés et une perte de créneaux en mairie estimée à environ 15 % à l'échelle nationale.

» **UNE PLATEFORME QUI A RAPIDEMENT FAIT LA PREUVE DE SON UTILITÉ**

En 2023, 30 millions de recherches ont été réalisées par plus de 5 millions d’usagers avec un fort pic en mars et avril. Les délais d’attente pour un rendez-vous en mairie sont alors en forte augmentation. Un pic de 76 jours a été atteint en juillet pour revenir à 17 jours en décembre. On observe qu’en début d’année 2023, la plateforme comptabilisait 13 recherches par usager pour trouver un rendez-vous, et plus que 3 en fin d’année.

Une trentaine d’éditeurs de plateformes de rendez-vous en ligne participe activement à cette offre de service qui apporte aux usagers une visibilité sur les rendez-vous disponibles dans tous les départements français.

» **UNE PLATEFORME À L’ÉCOUTE DES USAGERS**

Fin 2023, un sondage réalisé auprès des utilisateurs de la plateforme révèle que 70 % d’entre eux se déclarent satisfaits, 66 % déclarent avoir gagné du temps grâce à ce service et 66 % des utilisateurs recommandent la plateforme*.

La plateforme nationale continue d’évoluer avec la poursuite du raccordement des mairies. En effet, l’absence de certaines mairies sur la plateforme pénalise encore certains usagers qui doivent parfois multiplier les démarches pour trouver un créneau satisfaisant.

» **UNE PLATEFORME 100 % ACCESSIBLE**

En novembre, puis décembre 2023, la plateforme a été audité afin de mesurer son score d’accessibilité numérique selon le Référentiel général de l’amélioration de l’accessibilité (RGAA). Elle a obtenu un score de 100 % : accessibilité totalement conforme.

» **UNE PLATEFORME QUI CONTINUE DE SE DÉPLOYER**

La priorité est d’atteindre le raccordement complet des communes, et particulièrement des grandes villes, afin d’offrir une couverture complète du territoire français. L’Agence travaille pour cela tant avec les grandes villes qu’avec les éditeurs de solutions de prise de rendez-vous, qui sont associés étroitement à la démarche dans un esprit de co-construction.

La centralisation des demandes des usagers sur une plateforme unique offre désormais une meilleure visibilité à la fois sur leur demande (nombre de recherches, lieux de recherche) et sur les délais d’attente de rendez-vous, tant à l’échelle nationale que départementale.

L’exploitation de ces données permet ainsi de toujours mieux répondre aux attentes des usagers.

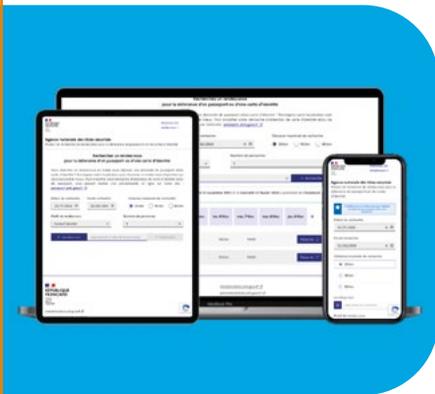
Plateforme de rendez-vous en mairie



La plateforme nationale de rendez-vous en mairie bénéficie d’un **financement du FTAP** (Fonds pour la transformation de l’action publique).



* Résultats de 1124 retours reçus dans le cadre d’une enquête lancée entre le 24/11/2023 et le 01/12/2023.



3 QUESTIONS À...

Sarah Marques

Cheffe de projet relations usagers numérique

La plateforme de rendez-vous en mairie fait partie des leviers mis en œuvre par le plan gouvernemental de mai 2022 pour améliorer les délais de délivrance des passeports et des cartes nationales d'identité. Les objectifs ont-ils été atteints ?

L'objectif majeur de la plateforme de rendez-vous en mairie est de réduire les délais d'attente pour obtenir un rendez-vous afin d'effectuer une demande de passeport ou de CNI. En effet, grâce à l'affichage centralisé de l'ensemble des créneaux de rendez-vous disponibles, les usagers peuvent se diriger vers les mairies moins en tension.

Les objectifs ont été pleinement atteints :

- fin 2023, le délai moyen était ramené à 17 jours, après avoir atteint un pic de 76 jours en juillet ;
- les usagers faisaient en moyenne 3 recherches sur la plateforme, contre 13 en début d'année.

Suite aux travaux menés sous l'égide de Florent Tournois et de son équipe, la plateforme a été lancée dans sa version actuelle en novembre 2022. Comment avez-vous réussi à la déployer dans un temps record ?

Pour assurer la réussite de la plateforme, il était nécessaire de garantir une simplicité d'utilisation à la fois pour l'utilisateur et pour les mairies équipées de dispositifs de recueil.

L'Agence s'est appuyée sur le réseau des éditeurs de logiciels de prise de rendez-vous des mairies. En effet, la plupart des mairies disposaient déjà de systèmes de prise de rendez-vous en ligne. En s'appuyant sur ces solutions, la plateforme nationale de rendez-vous en mairie offre une vision centralisée des rendez-vous disponibles pour les usagers, tout en laissant une pleine autonomie aux mairies pour l'organisation des prises de rendez-vous. La plateforme demande ainsi peu d'investissement aux mairies déjà surchargées tout en apportant beaucoup de valeur aux usagers.

Où en est-on aujourd'hui ? Toutes les mairies sont-elles raccordées ? Envisagez-vous de nouvelles fonctionnalités ?

78 % des mairies équipées de dispositifs de recueil sont raccordées à la plateforme et 63 % d'entre elles utilisent la fonctionnalité permettant de limiter la prise de rendez-vous en doublon par les usagers. L'objectif majeur de 2024 est de finaliser le raccordement de toutes les mairies à la plateforme et de maximiser l'utilisation de la fonctionnalité anti-doublon, qui permet de libérer de nombreux créneaux de rendez-vous.

De plus, des travaux sont engagés pour renforcer l'exploitation des données recueillies par la plateforme sur les délais d'obtention de rendez-vous aux niveaux local, départemental et national.

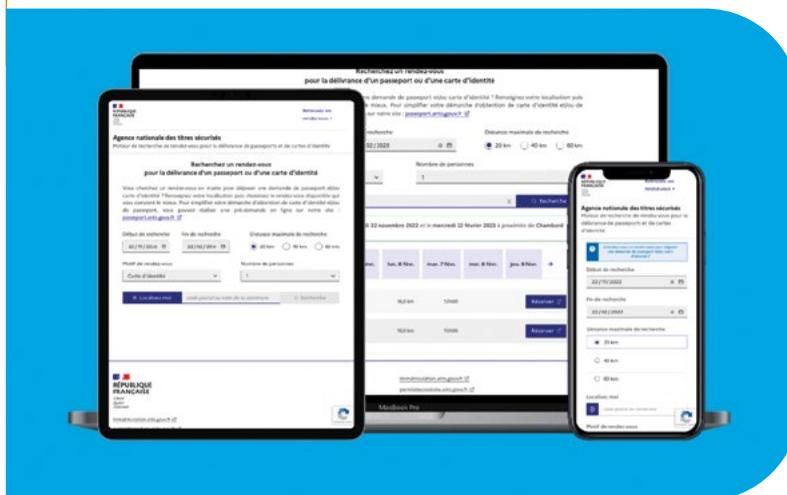
Pour l'administration, la plateforme devient un outil de pilotage précieux pour connaître les délais et ainsi prévenir les points de tension. Les données permettent également aux mairies d'avoir davantage de visibilité pour l'organisation des rendez-vous relatifs aux CNI et aux passeports.

Enfin, elles sont avant tout utiles aux usagers. Les équipes de la plateforme sont à l'écoute de leurs retours afin d'optimiser les modalités de recherche et d'affichage des rendez-vous disponibles. ●

Rencontre le 24 mai 2023 à propos de la plateforme de rendez-vous en mairie avec l'ensemble des éditeurs de solutions de rendez-vous en mairie sous l'égide de Mme Dominique Faure, ministre chargée des Collectivités territoriales et de la Ruralité, et M. Stanislas Guérini, ministre de la Transformation et de la Fonction publique



La plateforme de rendez-vous en mairie



Des services de vérification de l'identité sécurisés

» 2D-DOC

Le 2D-DOC est un dispositif qui permet de sécuriser des documents en créant un QR Code (format Datamatrix) signé électroniquement. Ce dispositif permet de garantir l'authenticité des données insérées dans le Datamatrix, car elles ne peuvent pas être altérées. Il faut alors les comparer avec les données présentes en clair sur le document.

Cette innovation initiée par l'ANTS en 2013 a progressivement conquis du terrain. Initialement lancée pour sécuriser les justificatifs d'adresse, de nombreux autres cas d'usage se sont développés. Cette solution, à la fois efficace et peu coûteuse, s'est ainsi imposée comme une solution de lutte contre la fraude. Plus de 40 types de documents sont sécurisés par le dispositif 2D-DOC, dont la nouvelle carte d'identité. Son implémentation sur le certificat de réussite à l'examen du permis de conduire est en cours. Ainsi, à ce jour, environ 215 millions de 2D-DOC générés sont apposés sur des documents chaque année.

2023 a également été l'année de la démocratisation du dispositif avec l'intégration de nouveaux acteurs, dont Suez Eau, EDF Production Électrique Insulaire, AXA France IARD, le Conseil national de l'Ordre des infirmiers, Thales Global Services et le Groupe HERIGE. Ce qui a permis le déploiement de nouveaux cas d'usages comme le caducée infirmier, les certificats de décès ou de preuve de vie, ou encore l'avis de situation déclarative à l'impôt.

Enfin, un POC (*Proof Of Concept*) a été réalisé afin de permettre le passage d'une norme française (AFNOR) à un niveau international (ISO 22376).

En 2024, la norme ISO 22376 sera implémentée dans le 2D-DOC. Des apports spécifiques y seront également intégrés :

- la capacité de sécurisation d'une photographie grâce au dispositif 2D-DOC sera adaptée aux contraintes réglementaires, choix métiers et techniques retenus (interopérabilité européenne, RGPD – chiffrement de photographie obligatoire/non obligatoire);
- l'expérience utilisateur sera améliorée lors de l'utilisation du dispositif (lecteurs);

- le permis de conduire bateaux de plaisance, cas d'usage pilote dont les travaux sont en cours pour une livraison à l'été 2024, intégrera une photographie.

Enfin, 2024 verra le lancement des travaux pour la construction d'un « lecteur universel » administré par l'Agence, qui sera accessible aux usagers et à des administrations ou acteurs privés.

» DOC VÉRIF

L'application DOC VÉRIF permet de vérifier la validité des titres (passeport, CNI, titres de séjour). Cette application est organisée autour de deux groupes d'utilisateurs, d'une part les forces de l'ordre (cercle 1) et d'autre part les autres utilisateurs habilités (administrations, établissements bancaires principalement) regroupés dans le cercle 2.

Sur le cercle 2, un total de 5 242 041 interrogations ont été réalisées en 2023, soit une augmentation de 67 % par rapport à 2022. Cette hausse est due aux nouveaux branchements réalisés pour les établissements bancaires ainsi qu'à l'identité numérique de La Poste.

Au cours du 2^e trimestre 2023, une nouvelle fonctionnalité importante a été mise en œuvre. Elle permet de s'assurer de la conformité de l'identité (nom et premier prénom). Cette nouvelle fonctionnalité apporte un précieux complément à la lutte anti-fraude et est appréciée par les établissements bancaires qui l'ont mise en œuvre.

Pour 2024, la poursuite des branchements des établissements bancaires est prévue, notamment grâce à l'engouement face à l'évolution permettant le contrôle du nom et du prénom. Le secteur de l'assurance échange également avec le ministère pour bénéficier de ce service.

» MIE VÉRIF

Cette application de l'ANTS permet de contrôler la validité des titres ainsi que le niveau de qualification de la puce utilisée dans les Cartes nationales d'identité électronique (CNIE). Elle a vocation à garantir le niveau élevé des identités numériques fournies par l'Agence. 2023 a été l'année de l'homologation. En cas de perte de qualification d'un modèle de puce, l'outil MIE VÉRIF permet de mesurer facilement l'impact sur les CNIE concernées.

2024 sera l'année du branchement du Service de garantie de l'identité numérique (SGIN) (application de l'identité numérique).

Des services dématérialisés pour faciliter les démarches des usagers

» E-PHOTO

L'application e-photo est aujourd'hui utilisée pour le permis de conduire et les titres de séjour. Les usagers peuvent ainsi bénéficier d'une qualité de photographie qui n'est pas dégradée lors des opérations de scan qui sont réalisées sur les photos papier.

Afin de poursuivre les améliorations de traitement sur la chaîne passeport et CNI, il est prévu de préparer en 2024 l'intégration de l'e-photo dans cette chaîne de production.

» TIMBRES

L'application Timbres dématérialisés permet aux usagers d'acheter des timbres fiscaux en ligne. En contrepartie du paiement, un code timbre unique leur est fourni, utilisable pour les procédures dématérialisées (passeport, CNIe, permis de conduire, titres de séjour...). En 2023, 10,1 millions de timbres ont été vendus pour un montant de 696 millions d'euros.

Au cours de l'année, un chantier de mise en accessibilité a été lancé. Il a permis d'atteindre le taux de 89 % de compatibilité, facilitant ainsi son usage pour tous les usagers. Différentes mises à jour de sécurité ont également été réalisées.

La préparation de la mise en ligne de timbres dédiés aux Français de l'étranger, dans le cadre de l'expérimentation « Renouvellement de passeport pour les personnes majeures au Canada et au Portugal », a largement occupé le dernier trimestre 2023 pour une mise en œuvre réalisée en mars 2024.

La reconstruction de la plateforme (*rebuild*) est prévue en 2024 afin d'en renforcer la sécurité.

Pour 2024, les principaux chantiers sont la poursuite des travaux sur l'accessibilité avec pour objectif d'atteindre les 100 %, ainsi que la mise en œuvre de fonctionnalités permettant l'élargissement de l'usage de la plateforme aux Français de l'étranger. Cet élargissement concernerait une extension à la fois géographique (à d'autres pays que le Canada et le Portugal) et fonctionnelle (à d'autres formalités que le renouvellement de passeport, assurées par les consulats).

France Identité : de la version bêta à la généralisation

2023 a été marquée par l'intégration de France Identité Numérique au sein de l'ANTS, ce qui permet au programme de s'appuyer plus largement sur les nombreuses expertises présentes au sein de l'Agence.

» DES TRAVAUX POUR ALLER VERS LA GÉNÉRALISATION DE FRANCE IDENTITÉ

La première moitié de l'année 2023 a permis de consolider les infrastructures de l'application France Identité. En mai 2023, à l'occasion d'une présentation par le ministre de l'Intérieur et des Outre-mer, l'ajout du permis de conduire dans l'application a été annoncé.

À compter de l'été, France Identité est entrée dans une nouvelle phase de développement en bêta avec l'ouverture à plus d'utilisateurs. Si jusqu'à cette période 10 000 personnes utilisaient l'application, 30 000 ont pu créer leur identité numérique.

En septembre, France Identité est arrivée sur les stores d'applications classiques, et sa jauge a été augmentée progressivement à 100 000 usagers. Cette dernière phase avant la généralisation avait pour but de collecter les retours des usagers, d'améliorer l'application et de corriger les bugs remontés.

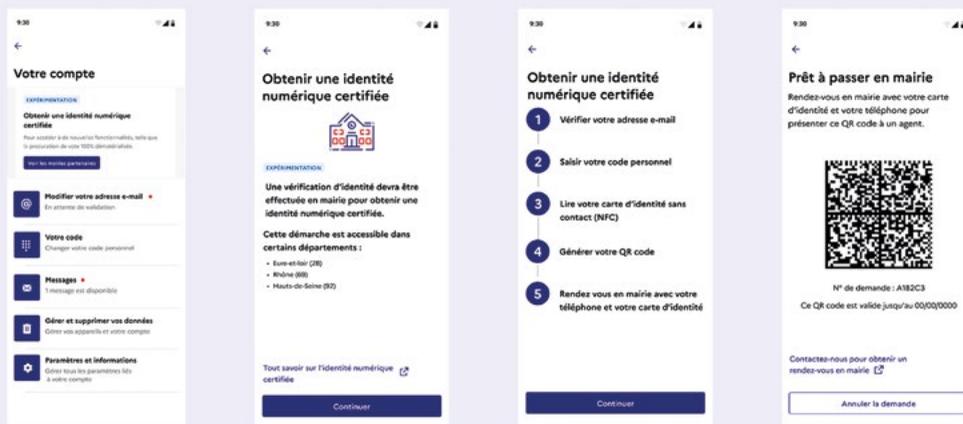
Un usager détenant une identité numérique France Identité peut la faire certifier après en avoir fait la demande dans son application, suivie d'un passage dans une mairie formée à cette démarche par l'ANTS. L'identité de l'utilisateur est alors vérifiée lors d'un face-à-face avec un agent de mairie. Elle permet de réaliser à distance des démarches qui nécessitaient jusqu'alors un déplacement de l'utilisateur à des fins de vérification d'identité, par exemple pour réaliser une procuration de vote 100 % dématérialisée.

Lundi 13 novembre 2023, Mme Dominique Faure, ministre chargée des Collectivités territoriales et de la Ruralité, a lancé, depuis la mairie de Boulogne-Billancourt (Hauts-de-Seine), l'expérimentation de l'identité numérique certifiée France Identité dans trois départements : l'Eure-et-Loir, le Rhône et les Hauts-de-Seine. À la fin de l'année 2023, près de 50 communes de ces trois départements avaient rejoint la démarche.

Après plusieurs mois d'expérimentation qui ont permis d'améliorer les process, la démarche a été progressivement élargie à toute la France afin que le plus grand nombre de Français puissent faire certifier leur identité numérique.

Au printemps 2024, plus de 1 000 communes proposent de certifier l'identité numérique, dont neuf des plus grandes villes de France parmi lesquelles Paris. Un maillage territorial qui s'enrichit chaque semaine, de nouvelles communes rejoignant le dispositif. Il est possible de connaître ces mairies sur le site : <https://rendezvouspasseport.ants.gouv.fr/>

L'expérimentation de l'identité numérique certifiée



Équipe « France Identité »



» 2024: L'ANNÉE DU PERMIS DE CONDUIRE NUMÉRIQUE ET DE LA PROCURATION 100 % DÉMATÉRIALISÉE

Après deux ans en version bêta, 2024 est l'année de la généralisation de l'application et du lancement du premier usage dit « en face-à-face » avec l'arrivée du permis de conduire numérique dans l'application. Il peut être utilisé lors d'un contrôle par les forces de sécurité intérieure pour justifier de son droit à conduire, et facilitera à terme la location de véhicules.

En 2024, grâce à l'identité numérique certifiée, il est également possible de faire une demande de procuration de vote 100 % dématérialisée. Cet usage est lancé pour les élections européennes de juin. Plus besoin de se déplacer dans un commissariat ou une gendarmerie afin de procéder à une vérification d'identité, tout se fait de manière dématérialisée.

L'application France Identité continuera en 2024 de faire l'objet d'audits de sécurité réguliers par l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI).

«

Au printemps 2024, plus de 1000 communes proposent de certifier l'identité numérique, dont neuf des plus grandes villes de France parmi lesquelles Paris. Un maillage territorial qui s'enrichit chaque semaine, de nouvelles communes rejoignant le dispositif.

»

Le programme France Identité Numérique bénéficie d'un **financement du FTAP** (Fonds pour la transformation de l'action publique).

MINISTÈRE DE LA TRANSFORMATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUES

Simplimmat : une généralisation réussie

Simplimmat est une application digitale permettant aux particuliers de réaliser les cessions/achats et les immatriculations de véhicules d'occasion dont la généralisation a été officialisée le 18 octobre 2023. L'application a obtenu l'agrément SIG définitif en novembre 2023. Le nombre d'immatriculations et de cessions a été multiplié par 40.

En 2023, dans le cadre du chantier de mise en conformité des outils gouvernementaux avec le RGAA, le taux d'accessibilité de l'application est passé de 51 % à 75 %. Le support aux usagers du CCC a été considérablement renforcé, et la note sur des stores d'applications est passée de 3,0 à 4,3, ce qui montre la progression de la satisfaction des usagers.

En 2024, les chantiers menés seront nombreux. La robustesse de la fin de parcours de changement de titulaire (PayFiP + CPI) constituera un élément majeur de ces chantiers. Suite à de nombreux problèmes sur PayFiP, solution de paiement de la Direction générale des finances publiques (DGFIP), Simplimmat a été confronté à des transactions qui n'ont pas abouti, laissant des cessions et/ou immatriculations inachevées. Le mécanisme de paiement va être renforcé dans l'application, avec notamment la mise en place d'un mécanisme de rattrapage sur le modèle de ce qui existe sur le Système d'immatriculation des véhicules (SIV). La fiabilité de paiement des taxes et d'édition des nouveaux certificats d'immatriculation sera ainsi renforcée. Un suivi dans le *back office* sera mis en place.



Chiffres-clés 2023

TÉLÉCHARGEMENTS

APPLE	ANDROID
39 432 EN 2022	37 566 EN 2022
120 231	136 461
EN 2023	EN 2023

CESSIONS

149 EN 2022
5 694
EN 2023

IMMATRICULATIONS

72 EN 2022
2 858
EN 2023

La dématérialisation du certificat d'immatriculation dans l'application France Identité est en cours de préparation. Cette fonctionnalité permettrait à de nombreux usagers de garder leur certificat d'immatriculation papier à la maison et de pouvoir en présenter une version dématérialisée sur leur téléphone mobile.

D'ici 2025, l'application, aujourd'hui hébergée au CESA, devrait basculer sur le nouveau dispositif d'hébergement de la Direction de la transformation du numérique (DTNum) afin de profiter pleinement des bénéfices du cloud souverain (sécurité, robustesse et réactivité), et pour ajuster les capacités face aux pics d'activité.

OBJECTIFS ET INDICATEURS / AMBITION 1

- 1 -

Taux de satisfaction sur la qualité ressentie de l'expérience globale des usagers

(CNI(e), passeport, CIV, PdC)

Réalisation 2023 : 84 %

Trajectoire

2021: > 70 % (en hausse)
2022: en hausse
2023: en hausse

Mode de calcul

Cet indicateur mesure la satisfaction globale des usagers à la réception effective de leur titre physique. Elle est mesurée chaque année, sur la base d'une enquête de satisfaction réalisée auprès d'un échantillon représentatif d'usagers ayant obtenu dans l'année écoulée un titre par l'intermédiaire des téléprocédures de l'ANTS (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.

- 2 -

Taux de satisfaction sur la qualité ressentie de l'expérience globale des bénéficiaires institutionnels

(mairies, CERT, professionnels habilités, auto-écoles, Maisons France services)

Réalisation 2023 : NC*

Trajectoire

2021: > 70 % (en hausse)
2022: en hausse
2023: en hausse

Mode de calcul

- Numérateur: nombre de bénéficiaires institutionnels se déclarant satisfaits ou très satisfaits.
- Dénominateur: nombre de bénéficiaires institutionnels ayant répondu à l'enquête.

* Enquêtes non réalisées en 2023.

- 3 -

Délai moyen de production et d'acheminement

CERTIFICATS D'IMMATRICULATION

Réalisation 2023 : 4,19 j

PERMIS DE CONDUIRE

Réalisation 2023 : 11,30 j

PASSEPORTS

Réalisation 2023 : 16,66 j

CARTES D'IDENTITÉ

Réalisation 2023 : 8,14 j

Trajectoire

2021: < 7
2022: < 7
2023: < 7

Mode de calcul

Durée moyenne entre la demande validée par le CERT et le point de délivrance à l'utilisateur. Cette durée inclut le délai de production et d'acheminement.

- 5 -

Qualité de l'accompagnement des usagers par le CCC: taux d'appels décrochés

Réalisation 2023 : 76 %

Trajectoire

2021: > 80 % (en hausse)
2022: > 80 %
2023: > 80 %

Mode de calcul

Cet indicateur mesure le nombre d'appels entrants décrochés par les agents du CCC.

- Numérateur: nombre d'appels décrochés par les agents du CCC sur l'année écoulée.
- Dénominateur: nombre d'appels reçus au CCC sur l'année écoulée.

- 6 -

Qualité de l'accompagnement des usagers par le CCC: taux de réponse aux courriels en moins de 48 h

Réalisation 2023 : 81 %

Trajectoire

2021: > 70 % (en hausse)
2022: en hausse
2023: en hausse

Mode de calcul

Cet indicateur mesure le nombre de courriels ayant reçu une réponse en moins de 48 h.

- Numérateur: nombre de réponses apportées en moins de 48 h par les agents du CCC sur l'année écoulée.
- Dénominateur: nombre de mails reçus par les agents du CCC sur l'année écoulée.

- 4 -

Taux de pages des sites Internet de l'ANTS conformes aux normes RGAA

Réalisation 2023 : 25 %

pour les sites informationnels

43 %

pour le site transactionnel

Trajectoire

2021: > 80 % (en hausse)
2022: > 85 %
2023: > 85 %

Mode de calcul

Cet indicateur mesure la conformité aux critères techniques du RGAA des pages des sites de l'ANTS (immatriculation, permis de conduire, CNI-passeport, portail de l'ANTS).

- Numérateur: nombre de pages des sites de l'ANTS conformes aux critères du RGAA.
- Dénominateur: nombre de pages des sites de l'ANTS.





VISER L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE EN MATIÈRE DE GESTION DE PROJETS COMPLEXES, DE SÉCURISATION DES SYSTÈMES ET DE GESTION DES RISQUES

AMBITION | 2

32

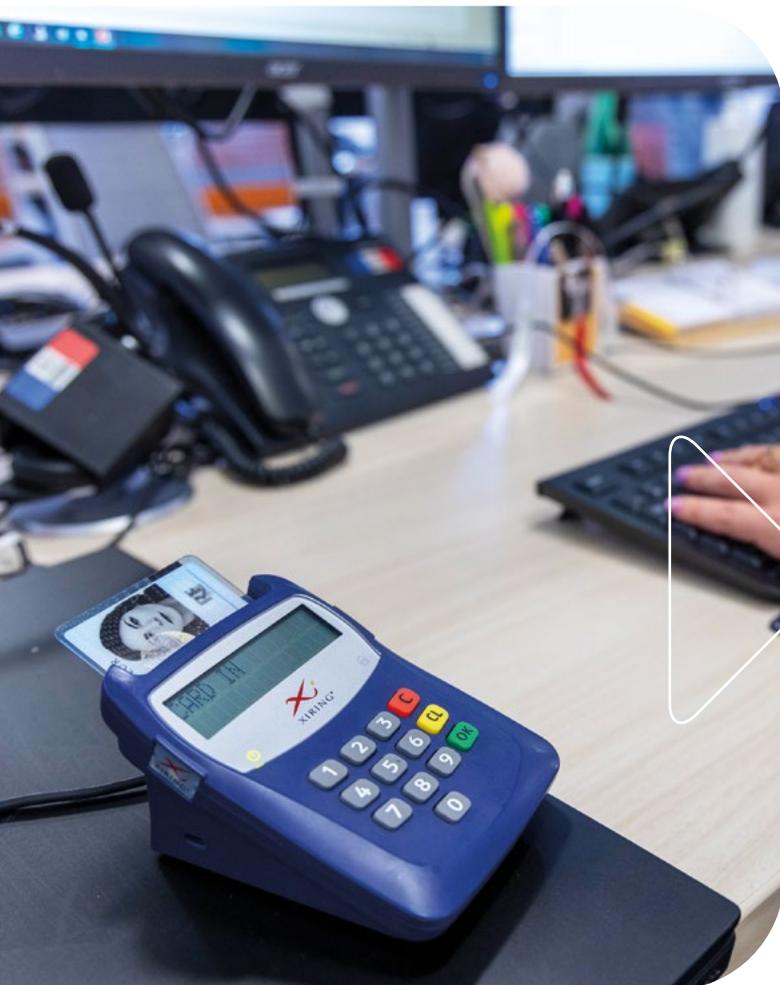
ASSURER LA MAÎTRISE ET LA SÉCURITÉ
DES SYSTÈMES D'INFORMATION

40

ASSURER L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE
DANS LA CONDUITE DES PROJETS

42

MIEUX PRÉVENIR LES RISQUES ET GARANTIR
LA PROTECTION DES DONNÉES
ET DES SYSTÈMES



Objectif 1

Assurer la maîtrise et la sécurité des systèmes d'information

Titres d'identité et de voyage (passeports et cartes nationales d'identité)

» TITRES ÉLECTRONIQUES SÉCURISÉS (TES)

En 2023, le niveau de demande de titres est resté élevé avec 7 millions de passeports produits contre 5,4 millions en 2022, soit une évolution de 29,7 %, et 8,1 millions de cartes d'identité produites contre 6,6 millions en 2022, soit un accroissement de 22,7 %.

Le gouvernement a donc décidé de continuer à porter l'engagement national visant à réduire les délais. Il avait notamment donné lieu en avril 2023 à des annonces fortes de la part de la Première ministre, dont le déploiement de 500 nouveaux dispositifs de recueil (DR). Ce sont en fait 728 DR qui ont été installés de manière pérenne. 84 % d'entre eux ayant été implantés sur de nouveaux sites qui ne disposaient pas de service titres jusque-là. Cet effort a permis de renforcer le maillage territorial en ouvrant plus de 400 services titres supplémentaires.

Des opérations « coup de poing » ont été conduites durant l'été 2023 sur 37 sites. 245 DR ont ainsi été déployés en quelques semaines, entre juin et mi-juillet, sur l'ensemble du territoire, soit davantage encore qu'en 2022 (29 sites et 221 DR). En quatre mois, ce dispositif a permis de mettre à disposition des usagers environ 200 000 créneaux supplémentaires, et ainsi de contribuer à réduire le délai moyen d'obtention d'un rendez-vous. Au terme de ces quatre mois, 11 centres temporaires ont souhaité prolonger leur activité.

Aujourd'hui, environ 6 000 DR sont installés dans les mairies, ce qui représente une augmentation de 35 % du parc depuis le début de l'année 2022. Le ratio de maillage territorial est passé d'un DR pour 14 000 habitants à un DR pour 11 600 habitants.

Des évolutions pour simplifier certaines étapes de la demande de titre ont été retenues en vue d'une mise en place en 2024. Par exemple, il va être possible d'éviter de rejeter des demandes dont les photos sont incorrectes, et de procéder par voie de recueils complémentaires. À l'étranger, une expérimentation de renouvellement du passeport sans face à face a été conduite en 2024.

Les travaux de mise à niveau de l'Infocentre TES se sont poursuivis afin d'apporter des correctifs techniques et d'améliorer la qualité des données présentes (indicateurs de stock, de déterritorialisation). La mise en production de cette nouvelle version a été réalisée en janvier 2024.

Sous l'égide du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer et avec le concours du pôle SSI, des travaux de sécurisation ont été poursuivis tout du long de l'année pour renforcer le niveau de sécurité de TES. Ils se sont traduits par le maintien de l'homologation de TES début 2024.

Enfin, pour contribuer à la délivrance d'une identité numérique de niveau élevé, TES a évolué pour permettre l'expérimentation, au dernier trimestre 2023, d'une certification d'identité dans les mairies volontaires. Les détenteurs d'une carte d'identité électronique ayant activé leur identité numérique peuvent se présenter dans ces mairies où le DR permet de vérifier, par comparaison des empreintes de l'utilisateur à celles présentes dans sa carte d'identité, qu'il en est bien le porteur légitime. Dans ce cas, l'identité numérique associée à cette carte d'identité est certifiée, ce qui permet de la porter au niveau élevé.

COMEDEC

Poursuite du raccordement des communes et mise en place de la dématérialisation des avis de mention

L'année 2023 a été marquée par la poursuite du raccordement à COMEDEC avec 229 nouvelles communes (contre 166 en 2022), couvrant une population de 1 420 418 habitants. Ce qui permet désormais d'assurer une couverture de plus de 32 734 448 habitants répartis sur 1 845 communes (dont 1 131 communes possédant ou ayant possédé une maternité). De plus, durant l'année 2023, plus de 856 communes ont été dotées de cartes ANTS, portant ainsi à 1 157 le nombre de communes en capacité de finaliser leur raccordement à COMEDEC.

12 300 776 demandes ont été routées par la plateforme COMEDEC sur l'année 2023. 72,9 % des réponses sont délivrées en moins de 2 jours (dont 52,7 % des réponses délivrées en moins d'un jour). Le taux de dématérialisation TES est de 93,1 % (pourcentage des demandes de titre nécessitant une vérification d'état civil traitée par COMEDEC) contre 90,73 % en 2022.

La fin d'année 2023 a également été marquée par le raccordement de deux nouvelles administrations en tant que systèmes demandeurs : l'INSEE (Institut national de la statistique et des études économiques) et la DNID (Direction nationale d'interventions domaniales).

Les développements pour la mise en place de la dématérialisation des avis de mention ont été finalisés et installés sur le serveur COMEDEC fin 2023. La phase de production sera lancée dès l'intégration de ce nouveau flux dans les logiciels d'état civil.

En 2024, les principaux objectifs seront :

1. l'homologation de COMEDEC par le ministère de la Justice ;
2. une refonte permettant l'intégration du Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité (RGAA), et le respect de la charte graphique de l'État ;
3. la réalisation d'une étude pour la refonte de la signature des actes d'état civil à travers COMEDEC ;
4. la poursuite des raccordements des communes.

Système d'immatriculation des véhicules

» LE SIV OPÉRATIONNEL

Le SIV a connu en 2023 un grand bouleversement avec un changement de marché de TMA et un changement de titulaire. Sopra Steria est désormais responsable de la TMA, après une période de réversibilité de l'ancien titulaire.

Même avec ce grand changement, l'activité reste soutenue sur le SIV opérationnel, avec trois mises en production majeures. Cela a permis, notamment :

- de pérenniser le nouveau moteur de taxes, définitivement adopté et intégré au SIV. Il a été mis en service en février 2023. Il permet de gérer en un point unique les taxes et simplifie la prise en compte des évolutions réglementaires ;
- de mettre en place les nouvelles démarches IQUIT liées à la demande de quitus fiscal pour l'immatriculation de véhicules importés ;
- d'améliorer l'accessibilité des démarches liées à l'immatriculation dans le cadre du processus d'amélioration continue ;
- d'optimiser la lutte contre la fraude : meilleur contrôle des experts, ajout de contrôles via le système européen Eucaris.

L'activité de l'immatriculation des véhicules est restée stable entre 2022 et 2023. Le stock de formalités en CERT est en légère hausse, en raison de démarches IQUIT plus longues à traiter.

Pour le SIV opérationnel, les perspectives 2024 sont ambitieuses avec :

- la ré-homologation de SIV PPNG (module de traitement des démarches SIV) ;
- le maintien de l'amélioration continue de l'accessibilité des démarches (RGAA) ;
- le renforcement de la lutte contre la fraude (renforcement des contrôles des professionnels lors de l'enregistrement des déclarations d'achat, renforcement des contrôles sur les démarches liées aux véhicules en location longue durée) ;
- l'ouverture du contrôle technique pour les deux-roues ;
- les adaptations du système liées aux nouveaux usages des sociétés d'autoroute, avec l'ouverture des péages en flux libre ;
- l'élargissement du périmètre eCoC (certificat de conformité électronique) ;
- la stabilisation du traitement des démarches IQUIT.

2024 sera également l'année de prise en compte des premiers développements de refonte dans le SIV opérationnel :

- purge des dossiers (véhicules détruits depuis plus de 5 ans) ;
- migration des pièces jointes des démarches vers la nouvelle infrastructure de la refonte ;
- prise en compte du nouveau système de gestion des droits.

SIV

	2022	2023
• Nombre de démarches dématérialisées entrantes	9 M	9,26 M
• Nombre de cartes grises produites	10,73 M	11 M
• Stock en CERT en fin d'année	≈ 105 000	≈ 156 000

» LA REFONTE DU SIV

2023 est l'année du démarrage opérationnel de la refonte du SIV, de la mise en service progressive du moteur de taxes (modernisation avec l'outil *Red Hat Decision Manager*) et de l'homologation.

Une nouvelle gouvernance opérationnelle (Comop) et une nouvelle direction de programme ont été mises en place en mars 2023. La gouvernance opérationnelle a été confiée à une équipe intégrée sous l'égide de la Délégation à la sécurité routière en charge de la modernisation et de l'amélioration du SIV et de l'ANTS en charge des développements opérationnels.

Le marché de la refonte a été notifié à la société *Sopra Steria*. En avril 2023, a eu lieu un *kick off* de lancement rassemblant les acteurs-clés de cette nouvelle organisation.

Après une phase d'initialisation réussie de 4 mois et la mise en place de la nouvelle organisation, le projet a pu démarrer de manière opérationnelle avec :

- la constitution et la montée en compétences des équipes de réalisation ;
- l'organisation du plateau projet ;
- la mise en place du premier environnement (cloud) et le cadrage du démonstrateur de migration des données ;
- la formalisation de la trajectoire sur 4 ans et de la première feuille de route sur 12 mois ;
- le lancement des réalisations en octobre avec :
 - le *kick off* de réalisation avec l'ensemble des partenaires et équipes concernés (120 participants),
 - la mise à disposition des environnements de développement et de production sur le cloud,
 - la validation du POC de migration des données.

La refonte pourra s'appuyer sur Ludovic Garez, de retour dans l'équipe SIV en tant que directeur opérationnel fin 2023.

Le projet de refonte est aussi l'occasion de mettre en place un nouveau logo pour le SIV.

Étant dans le panorama des grands projets de l'État, la refonte du SIV est suivie de près par la Direction interministérielle du numérique (DINUM). L'un des plus gros risques identifié est la migration des données. C'est pourquoi la DINUM a demandé la réalisation d'un POC « Migration », avec pour objectif une démonstration au 1^{er} trimestre 2024.

Parmi les ambitions de 2024, il y a :

- la finalisation de la gouvernance du programme de refonte, avec notamment la mise en place de l'équipe transformation avant fin avril 2024 ;
- la mise en place des réunions de démonstration au 1^{er} trimestre ;
- le premier *kick off* partenaires en juin ;
- la revue de la trajectoire et de la feuille de route au 2^e trimestre ;
- la revue des chiffrages détaillés des différents chantiers/projets du programme au 3^e trimestre ;
- le respect de la trajectoire, avec notamment les premières réalisations telles que :
 - la mise en place de l'infrastructure cible sur le Cloud Pi Gen 2 natif de la Direction de la transformation du numérique (DTNum),
 - la mise en place d'une plateforme data, dont le premier volet sera destiné à la Sous-direction de l'administration territoriale de l'État (SDATE) du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer,
 - la réalisation des migrations des données des demandes, des pièces jointes et des dossiers d'immatriculation,
 - la réalisation des premiers modules, tels que « Droit et identité », « Habilitation et agrément », « Paiement », « Traçabilité ».





3 QUESTIONS À... Ludovic Garez

Directeur opérationnel du projet de refonte du SIV
(Système d'immatriculation des véhicules)

En 2023, la refonte du Système d'immatriculation des véhicules (SIV) a été officiellement lancée par la DSR et l'ANTS. Quels en sont les objectifs ?

La refonte a été décidée pour répondre à certains points de douleurs issus d'un diagnostic de 2019.

Les principaux points de douleurs fonctionnels du SIV actuels sont les suivants :

- un système ne répondant pas aux besoins de pilotage et de fonctionnement opérationnel fluide des CERT ;
- un système ne facilitant pas les échanges entre les acteurs de l'écosystème ;
- une gestion des profils et des accès inadaptée ;
- une ergonomie de l'outil complexifiant le traitement des dossiers ;
- une standardisation insuffisante des procédures ;
- un processus de lutte contre la fraude à améliorer dans le futur système ;
- un système perfectible dans le domaine de la relation usagers.

Le SIV souffre de quatre écueils techniques qui devront être corrigés dans le futur SIV :

- difficulté du maintien en condition opérationnelle ;
- prise en compte des évolutions difficiles ;
- obsolescence de certains composants critiques ;
- une automatisation insuffisante de certaines opérations.

Considérant ce diagnostic, le SIV n'apparaît plus avoir la souplesse, la modularité, la fiabilité et la résilience technique garantissant la capacité à mettre en œuvre de nouveaux services ou la continuité de l'activité.

Le schéma directeur conclut donc à la nécessité d'une refonte complète du SI en adoptant une stratégie progressive.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE LA REFONTE

Le cap stratégique portant le SIV est articulé autour de six axes de développement :

1. Favoriser et garantir un haut niveau de sécurité routière

L'utilisation massive des infrastructures routières par près de 43 millions de véhicules engendre des phénomènes de risque et d'insécurité routière liés notamment à l'état d'entretien des véhicules.

Le SIV, permettant de retracer les actes délictueux et d'immobiliser les véhicules ne respectant pas les impératifs de sécurité, contribue à l'amélioration de la sécurité des usagers des infrastructures routières.

2. Lutter contre la fraude, la criminalité et faire appliquer la réglementation

La conformité à la réglementation française et européenne, le respect du code de la route ainsi que la prévention des infractions et des délits constituent les éléments structurants du SIV. Celui-ci ne cesse par ailleurs de se renforcer avec l'évolution des moyens de détection de la fraude et des délits grâce aux analyses prédictives, aux croisements de bases de données...

3. Mettre à disposition des usagers des services correspondant à l'évolution technologique des usages, et normatifs

Dans un contexte d'évolution continue de l'environnement du SIV, dicté par les évolutions réglementaires françaises et européennes ainsi que l'arrivée de nouvelles technologies, émergent une logique de simplification des parcours usagers ainsi qu'un bouleversement des usages impliquant la mise en œuvre d'approches plus agiles.



Le SIV est un outil stratégique de collecte de deniers publics au service du financement des régions, de la lutte contre la pollution ou encore de la formation professionnelle automobile.



4. Garantir un haut niveau de sécurité, d'accessibilité, de fiabilité et de qualité des données

Le SIV est sollicité quotidiennement par une diversité d'acteurs (forces de l'ordre, assureurs, sociétés d'autoroute, professionnels de l'automobile...). Il doit continuer à garantir et faciliter l'accès à des données fiables et accroître son ouverture vis-à-vis d'un écosystème élargi d'acteurs et de systèmes d'informations partenaires (police municipale, collectivités locales, administration fiscale...) dans un contexte d'évolution des usages et des risques liés à la sécurité des données.

5. Gérer et optimiser la fiscalité des transports

Avec près de 2,6 milliards d'euros de taxes et de redevances collectés par an, le SIV est un outil stratégique de collecte de deniers publics au service du financement des régions, de la lutte contre la pollution, ou encore de la formation professionnelle automobile.

6. Disposer à tout moment d'une vision consolidée et exhaustive du parc automobile français pour la mettre à disposition de l'ensemble des acteurs économiques

Avec un parc roulant de 43 millions de véhicules en 2018 et 29 millions d'opérations

sur le SIV en un an, les flux d'échanges et de mises à jour représentent un volume considérable d'informations. Celles-ci sont stratégiques pour les professionnels et constituent une base essentielle pour le développement et la pérennisation de leur activité.

PRINCIPES DIRECTEURS FONCTIONNELS DU FUTUR SIV

Cinq principes directeurs fonctionnels généraux doivent encadrer la conception du futur SIV :

- prendre en compte de manière agile les besoins métiers ainsi que les évolutions législatives et réglementaires ;
- garantir et développer l'interopérabilité dans une démarche urbanisée pour faciliter les échanges du SIV avec son écosystème partenarial ;
- intégrer une démarche de qualité de service à l'usager dans une démarche de modernisation du *back* et du *front office* ;
- faciliter l'instruction des demandes et améliorer les conditions d'utilisation des usagers ;
- garantir la protection, la confidentialité et l'auditabilité des données en lien avec les lois et normes SSI en vigueur.

PRINCIPES DIRECTEURS TECHNIQUES DU FUTUR SIV

Plusieurs principes directeurs techniques ont également été identifiés pour la construction du futur SIV :

- reconstruire un socle data permettant une diffusion efficace et sécurisée de la donnée dans le SI et soutenant la mise en œuvre de nouveaux cas d'usages métier ;
- développer l'interopérabilité pour permettre des échanges maîtrisés avec davantage de partenaires. À ce titre, rationaliser les interfaces d'échanges ;
- assurer la modularité du SIV pour faciliter son évolution et son exploitation ;
- améliorer l'outillage et le mode de fonctionnement pour assurer la qualité des versions et permettre l'intégration et le déploiement en continu ;
- assurer la performance du SIV en modernisant son socle technique ;
- renforcer la sécurité du SIV et la qualité du code ;
- faciliter le maintien en condition opérationnelle et garantir le niveau de service attendu.



Cette refonte repose sur une nouvelle organisation opérationnelle. Pouvez-vous nous la présenter ?

Conformément à l'avis rendu par la DINUM en septembre 2021, la DSR, l'ANTS, la DMATES et la DTNum établissent une gouvernance de nature à sécuriser le projet consistant en une équipe intégrée chargée de la refonte (EIR), réunissant l'ensemble des compétences nécessaires au programme (issues de la DSR, de l'ANTS et de la DTNum), et dirigée par une directrice de programme. Un plateau projet est mis à disposition par l'ANTS, afin de réunir l'ensemble des intervenants du programme (équipe intégrée, réalisateur, recetteurs, AMOA).

La directrice du programme, Sophie Planté, a pour adjoints :

- un directeur opérationnel (ANTS), en charge de la conception fonctionnelle* et technique, de la réalisation, de l'intégration, des recettes fonctionnelle et technique, de la préparation et mise en production des versions à venir. Pour ce qui concerne ses attributions de représentant du pouvoir adjudicateur (ANTS), il est directeur adjoint du programme.

L'ensemble des prestataires concourant à la refonte (réalisation refonte, TMA) est placé sous l'autorité du DOP. S'agissant de la prestation d'AMOA réalisée à son bénéfice, la DSR en tant que MOA, en définit le contenu. Le DOP est garant de la régularité juridique et de la soutenabilité budgétaire de cette dernière.

- une directrice transformation (DSR), en charge des besoins métiers et fonctionnels (y compris en matière de lutte contre la fraude), de la conduite du changement, des relations avec les partenaires, administrations et entreprises, et de l'homologation du système cible.

L'EIR comprend entre une soixantaine et une centaine de personnes selon les phases du projet, dont 15 à 17 postes internes à l'administration (ou ayant vocation à être pourvus comme tels).

Quelles sont les prochaines grandes échéances ?

Les prochaines échéances de réalisation sont de finaliser les modules :

- Droit et identité ;
- Habilitation et agrément ;
- Paiement ;
- Traçabilité ;
- Plateforme data, dont le premier volet sera destiné à la Sous-direction de l'administration territoriale de l'État (SDATE) du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer.

Concernant le pilotage du programme :

- la trajectoire vient d'être revue ;
- une feuille de route détaillée des 6 prochains mois sera réalisée en juillet 2024 ;
- un chiffrage détaillé des prochains travaux sera entamé en septembre 2024.

Au niveau technique :

- finalisation de l'infrastructure cible sur le Cloud Pi Gen 2 natif de la Direction de la transformation numérique (DTNum) ;
- réalisation des migrations des données des demandes, des pièces jointes et des dossiers d'immatriculation. ●

* Par convention entre le MIOM et l'ANTS.





Objectif 2

**Assurer
l'excellence
opérationnelle
dans la conduite
des projets**

Le renforcement du pilotage du programme de travail

Après deux années pendant lesquelles l'Agence s'est concentrée sur la professionnalisation des fonctions SI et une réflexion sur les processus du Centre de Contact Citoyens (CCC), de nouvelles étapes ont été franchies en 2023.

Pour poursuivre l'optimisation de la conduite des projets numériques, l'Agence s'est engagée dans une démarche d'intégration progressive de la méthode agile. Cette méthode est nativement mise en œuvre dans le cadre du développement de l'application France Identité. Elle a également été éprouvée pour livrer en un temps record la première version de la plateforme nationale de rendez-vous en mairie.

En s'appuyant sur ces retours d'expérience, il a été décidé de faire entrer l'agile dans les méthodes appliquées par les équipes en charge du portail **ants.gouv.fr**.

Pour atteindre cet objectif, une première étude a été menée avec l'aide d'un coach agile pour identifier les modalités concrètes de déclinaison de la méthode au sein de ce système d'information très complexe, multi-intervenants et lancé depuis plusieurs années. Une trajectoire adaptée a été définie. L'ensemble des équipes a été formé, puis accompagné dans cette transformation.

Enfin, compte tenu de l'élargissement de ses missions, l'Agence a mis en place une fonction de Programme Management Office en transverse,

rattachée directement au niveau de la Direction. Un référentiel complet de ses projets et de ses activités a été établi. Ce référentiel a pour but de disposer d'une vision globale du programme de travail de l'Agence régulièrement actualisée, et de mieux identifier les adhérences entre les projets. C'est sur cette base que s'est engagée la construction du prochain Contrat d'Objectifs et de Performance 2024-2026. Afin d'assurer un passage en revue régulier du portefeuille de projets, une nouvelle gouvernance interne a été définie.



FOCUS

Pascale Sauvage

Directrice adjointe de l'ANTS
et directrice des services aux usagers et de la qualité

Processus d'amélioration de la relation aux usagers, où en est-on aujourd'hui ?

En 2022, le Centre de Contact Citoyens (CCC) engageait une phase de transformation afin d'optimiser le pilotage de l'activité, la maîtrise des flux et le service rendu aux usagers.

De premières actions ont ainsi pu être menées visant à renforcer la communication au sein du CCC. Elles ont donné lieu à la mise en place de nouveaux outils de management visuel sur les plateaux

et de partage d'informations entre les services.

En 2023, cette démarche de transformation s'est poursuivie. De nouvelles actions ont été entreprises pour décloisonner les équipes et fluidifier ainsi la prise en charge des demandes des usagers. Le pilotage de la partie externalisée du CCC a été renforcé, en s'appuyant à la fois sur les indicateurs quantitatifs et sur les indicateurs qualitatifs.

Le CCC a ainsi pu démontrer une grande réactivité au moment de la mise en place d'un suivi ad hoc en lien avec la DGEF, afin de proposer aux usagers du programme ANEF une solution de substitution lorsqu'une réponse ne peut leur être apportée directement dans un délai de quinze jours. ●



Objectif 3

Mieux prévenir
les risques
et garantir
la protection
des données
et des systèmes

La protection des données

» POURSUITE DES TRAVAUX EN LIEN AVEC LE RGPD

L'ensemble des projets informatiques gérés par l'ANTS, et sur lesquels elle agit en tant que responsable unique de traitement, co-responsable ou sous-traitant, intègre les clauses idoines en matière de protection des données personnelles.

En outre, l'ANTS établit et actualise les différentes analyses d'impact relatives à la protection des données personnelles (AIPD) établies pour les différents projets auxquels elle participe.

» DES LIENS RENFORCÉS AVEC LE DPDM

En tant qu'établissement public administratif sous tutelle du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, l'ANTS dispose d'un Délégué à la protection des données (DPD). Ce délégué est également celui du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer.

Au-delà des cas impératifs pour lesquels le RGPD prévoit la saisine du DPD pour avis, l'Agence a établi une relation de proximité entre ses équipes et celles du DPD : conseils et appui dans le traitement de l'ensemble des sujets relatifs à la protection des données personnelles, soutien et participation à la sensibilisation et à la formation des agents à la protection des données personnelles, en général, et au RGPD, en particulier.

» RAPPEL DE LA FIN DU SUPPORT VIA LES RÉSEAUX SOCIAUX

Par un arrêt dit « Schrems II » du 16 juillet 2020, la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) a invalidé le régime de transferts de données entre l'Union européenne et les États-Unis (*Privacy Shield*). Il en résulte, pour les responsables de traitement et les sous-traitants au sens du RGPD, l'obligation d'identifier l'ensemble des transferts de données personnelles hors de l'Union européenne auxquels ils procèdent et d'évaluer de manière rigoureuse la légalité de chacun de ces transferts au regard de la législation du pays tiers (hors UE) vers lequel les données sont transférées. Si nécessaire, le responsable de traitement peut mettre en œuvre des mesures supplémentaires afin d'assurer un niveau de protection suffisant des données transférées.

Dans cet objectif, l'ANTS a mis fin, depuis 2021, aux fonctionnalités de messagerie disponibles sur les différents réseaux sociaux utilisés par l'Agence (Facebook, X (ex-Twitter), LinkedIn, YouTube) et dont les données sont transférées hors de l'Union européenne, notamment aux États-Unis.

Afin de protéger les données personnelles (nom, prénom, numéros de téléphone, numéros de télécopie...) communiquées par certains usagers via les messageries de ces réseaux sociaux, l'Agence invite depuis 2021 les usagers à n'utiliser que le formulaire de contact accessible depuis le portail internet de l'ANTS : <https://ants.gouv.fr/contactez-nous>.

La sécurisation des systèmes d'information (SI) et la gestion des risques

L'ANTS dispose depuis 2022 d'un pôle de Sécurité des Systèmes d'Information composé de cinq personnes chargées de mettre en œuvre la politique de sécurisation de l'ensemble des systèmes d'information de l'Agence et de sensibiliser les agents aux différents risques et menaces cyber encourus.

» FAIRE FACE À UNE MENACE EN ÉVOLUTION PERMANENTE

À mesure que se développe le numérique, les attaques se multiplient contre les systèmes d'information de l'État, des opérateurs d'importance vitale, des entreprises, des collectivités territoriales... La menace est multiple et prend la forme de la cybercriminalité, avec la multiplication des « rançongiciels », ces virus qui chiffrent l'information pour rançonner leurs victimes : vol d'informations (le plus souvent à des fins économiques), cyber-sabotage contre les opérateurs d'importance vitale (transports, télécoms, fournisseurs d'énergie...)...

L'apparition de nouvelles menaces, comme lors de grands événements tels que les Jeux olympiques ou des élections nationales, impose à l'Agence de s'adapter en permanence et de faire preuve d'anticipation et de vigilance accrues.

Les menaces majeures sont :

- la cybercriminalité ;
- le vol d'informations économiques ;
- le cybersabotage d'activités essentielles ;
- la déstabilisation politique.

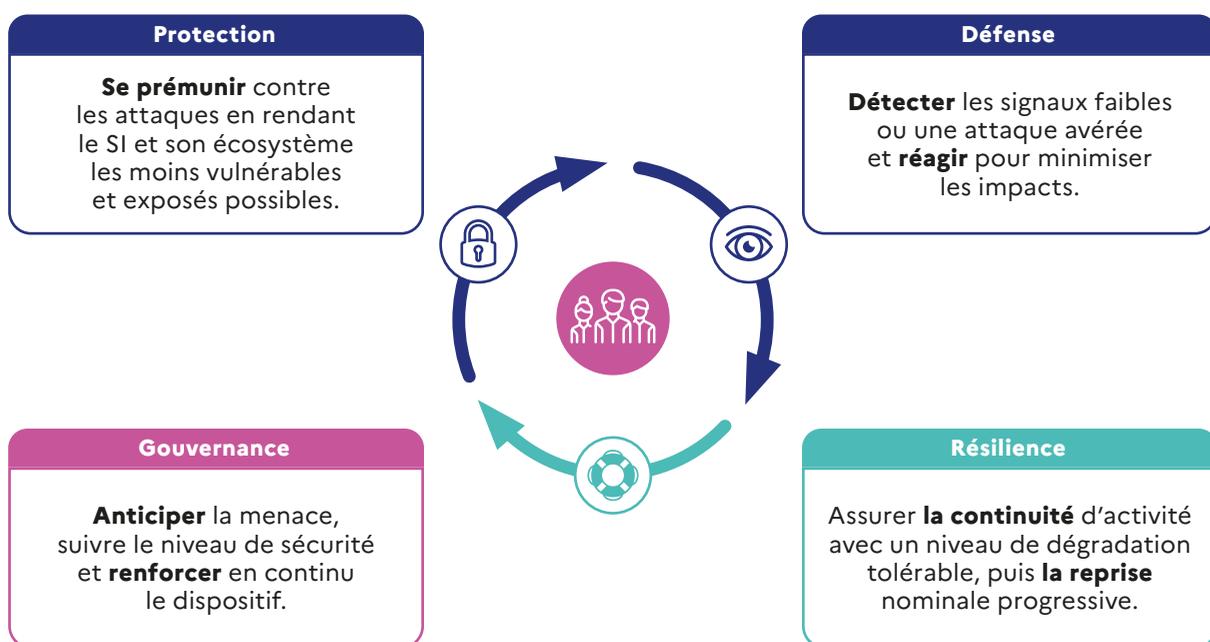
Le pôle SSI doit garantir pour l'ensemble des SI qu'il supervise :

- la protection, qui regroupe les mesures destinées à garantir la disponibilité, la confidentialité et l'intégrité des systèmes d'information ;
- la défense, qui consiste à détecter une attaque et à réagir au plus vite pour en limiter les effets.

» DES SOLUTIONS À L'ÉTUDE POUR UNE EFFICACITÉ MAXIMALE

Afin d'être performant dans le maintien en condition de sécurité de l'ensemble des SI de l'Agence, le pôle SSI s'attache à déployer des outils de supervision et de remédiation sur l'ensemble de ses architectures.

La volonté étant de pouvoir, en s'appuyant sur les bonnes pratiques transmises par l'ANSSI et au travers des différents référentiels de la SSI: **protéger, défendre, remédier, anticiper.**



» S'APPUYER SUR DES OUTILS SOUVERAINS POUR REMPLIR NOS MISSIONS

Face aux missions en forte croissance et de plus en plus diversifiées, le pôle SSI a choisi de privilégier les outils souverains du numérique s'appuyant notamment sur l'écosystème Hexatrust.

Plusieurs outils ont ainsi pu être identifiés et sont soit déjà déployés, soit en cours de test en vue d'un déploiement prochain.

La sécurité opérationnelle de l'Agence se met donc en place par l'ensemble de ces actions et permet de renforcer la supervision et la maîtrise des infrastructures des SI développés et exploités par l'Agence.

OBJECTIFS ET INDICATEURS / AMBITION 2

**- 7 -
Taux de disponibilité
de service**

Réalisation 2023 :

Portail ANTS : **99,2 %**

SIV : **99,1 %**

SNPC : **99,71 %**

TES : **99,33 %**

DR : **98,97 %**

Trajectoires

TES et SIV

2021: > 99 %

2022: > 99,3 %

2023: > **99,4 %**

Portail ANTS

2021: > 99,5 %

2022: > 99,6 %

2023: > **99,7 %**

SNPC

2021: > 99 %

2022: > 99 %

2023: > **99 %**

**Dispositif
de recueil**

2021: > 99 %

2022: > 99,3 %

2023: > **99,7 %**

Mode de calcul

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 et 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.

**- 8 -
Démarche
de ré-internalisation
des ressources
et compétences-clés**

Réalisation 2023: -

Trajectoire

2021: audit et diagnostic

Mode de calcul

La trajectoire et les indicateurs liés devront être définis à la suite du diagnostic.

**- 9 -
Engagement
dans la démarche
de certification
Qualité/Gestion de projet**

**Réalisation 2023:
renforcement du pilotage**

Trajectoire

2021: diagnostic

2022: préparation

2023: **certification**

Mode de calcul

Étude, analyse et mise en œuvre de la démarche de certification (ISO 9001 ou ISO 21500).

**- 10 -
Taux de traitements
ayant fait l'objet d'AIPD
(pour les systèmes nécessitant
des traitements)**

Réalisation 2023: 26 %

Trajectoire

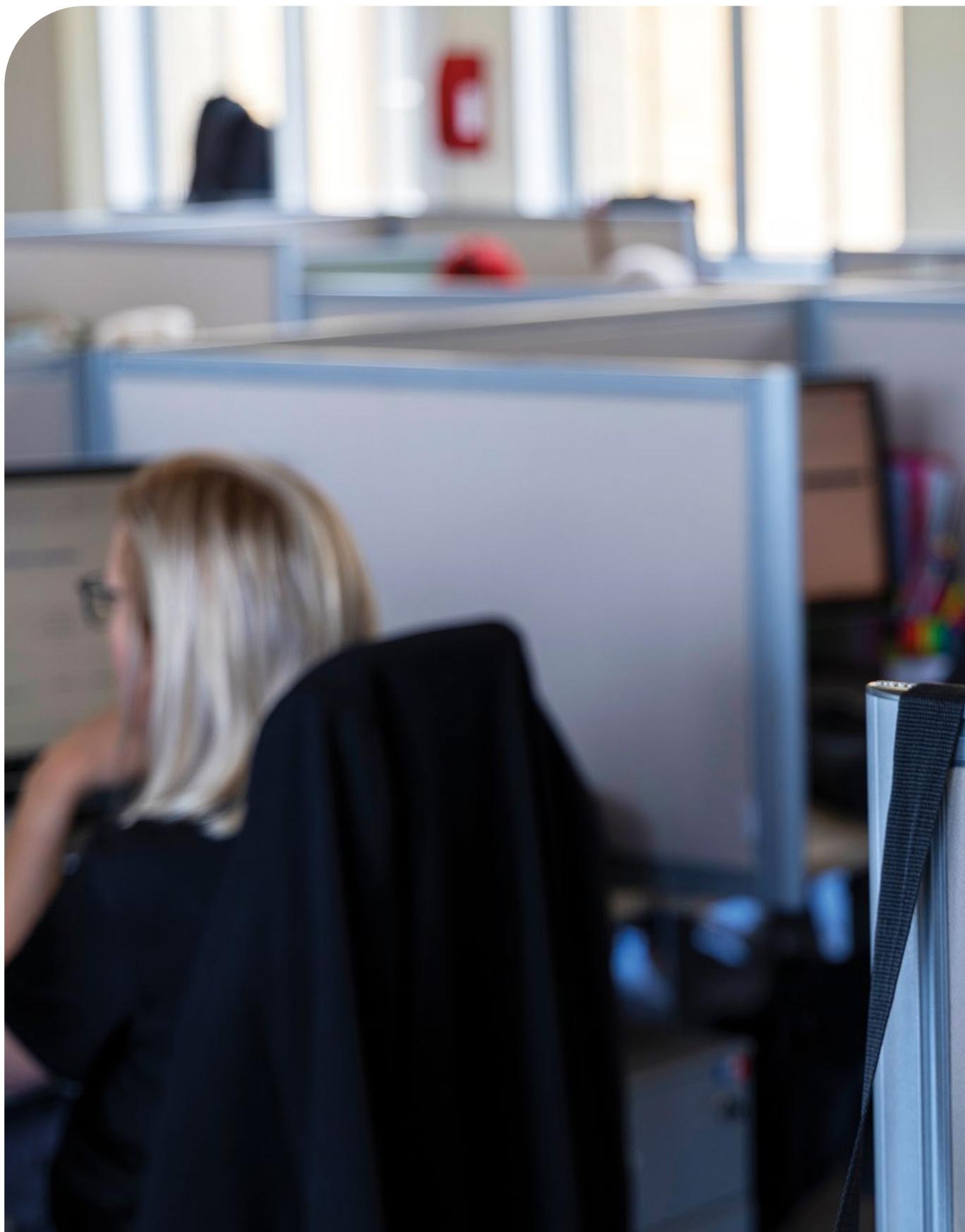
2021: 100 %

2022: 100 %

2023: **100 %**

Mode de calcul

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





AMÉLIORER LA PERFORMANCE DES PROCESSUS INTERNES

48

GÉRER DE MANIÈRE EFFICACE
LES RESSOURCES FINANCIÈRES,
LES PRESTATAIRES
ET LA COMMANDE PUBLIQUE

56

RENFORCER LA GESTION DES RESSOURCES
HUMAINES ET CRÉER LES CONDITIONS
DE LA MONTÉE EN COMPÉTENCES
DES AGENTS



Objectif 1

Gérer de manière efficace les ressources financières, les prestataires et la commande publique

Le budget

» RÉPARTITION DU BUDGET GLOBAL DE L'ANTS PAR CATÉGORIES DE DÉPENSES (EN CP CONSOMMÉS)

DÉPENSES
DE FONCTIONNEMENT

83,05 %

DÉPENSES
D'INTERVENTION

2,18 %

DÉPENSES
D'INVESTISSEMENT

12,26 %

DÉPENSES
DE PERSONNEL

2,51 %

» SOLDE BUDGÉTAIRE

Le solde budgétaire au 31 décembre 2023 est déficitaire à hauteur de 25 833 482 euros. Le compte financier présente une consommation en termes de crédits de paiement (CP) qui atteint quasiment 100 % des prévisions budgétaires et apparaît conforme aux projections du budget rectificatif 2023 n°2.

» NIVEAU DE TRÉSORERIE

Le niveau de trésorerie de l'Agence en fin de gestion 2023 est de 90,1 millions d'euros, supérieur au seuil prudentiel de 60 jours d'activité.

» UNE CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT INSUFFISANTE

La capacité d'autofinancement (CAF) correspond à la différence entre les produits encaissables et les charges décaissables. Elle mesure la capacité d'un établissement à financer sur ses propres ressources ses investissements.

Le niveau de la CAF en 2023 affiche, après plusieurs années de stabilité, une insuffisance d'autofinancement de 9,45 millions d'euros. En effet, les dépenses d'investissements en 2023 se sont élevées à 47 millions d'euros (soit 15 millions d'euros de plus qu'en 2022), essentiellement sur les deux grands projets que sont l'identité numérique (14,4 millions d'euros) et la refonte du SIV (6,5 millions d'euros), mais également 15,2 millions d'euros pour le déploiement de

dispositifs de recueil, 3,6 millions d'euros pour le système d'information portant le passeport et la CNIe, et 2,9 millions d'euros au titre des projets transverses, pour les postes les plus importants.

Concernant les systèmes d'information, les dépenses relatives aux deux grands projets représentent :

- pour le développement du service de garantie de l'identité numérique régaliennne : 20,23 millions d'euros d'AE et 16,61 millions d'euros de CP ;
- pour la refonte du Système d'immatriculation des véhicules (SIV) : 30,41 millions d'euros d'AE et 5,8 millions d'euros de CP.

L'année 2023 est marquée par un taux d'exécution financière à hauteur de quasiment 100 % de la prévision budgétaire. Le montant des dépenses d'investissements significatif témoigne de l'engagement de l'Agence dans l'opérationnalité de ses grands projets informatiques.

Dans le contexte contraint de 2024 qui impacte l'État et ses opérateurs, le pilotage budgétaire revêt toute son importance. La mise en place au sein de la gouvernance d'un comité de suivi mensuel permettra d'en maîtriser les risques.

France Titres doit bénéficier d'un rehaussement de plafond de taxes affectées de 11,92 millions d'euros en 2024 dans le cadre de la Loi d'Orientation et de Programmation du Ministère de l'Intérieur (LOPMI).

Évolution de la CAF depuis 2011 (en millions d'euros)

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
68,1	- 9,6	17,4	- 44,8	24,4	45,8	30,2	26,1	28,3	27,9	33,35	32	- 9,45

Évolution des recettes depuis 2016 (en millions d'euros)

2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
219,7	236,2	233,7	243,9	252,3	315,2	324,4	356,7

» LES RECETTES

Les recettes par nature (en euros)

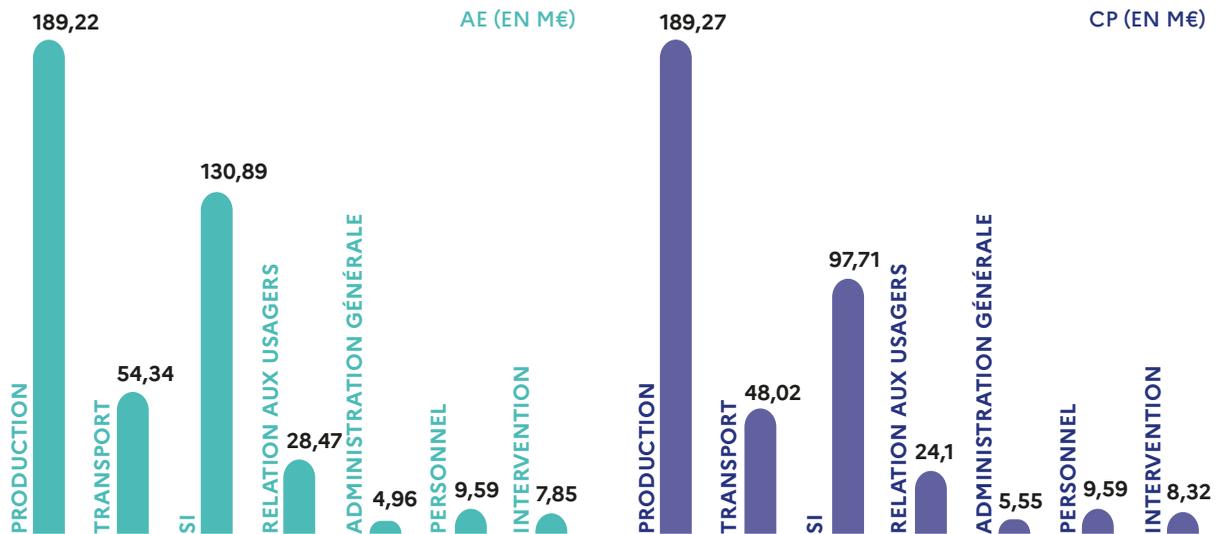
		BR2 2023	31 DÉCEMBRE 2023
• Fiscalité affectée	• Taxe SIV	36 200 000,00	36 200 000,00
	• Taxe PSB	193 487 000,00	193 487 000,00
	• Taxe CNI	12 000 000,00	12 000 000,00
	• Taxe TSVE	14 490 000,00	14 490 000,00
	• Taxe PDC	7 000 000,00	7 000 000,00
	• Total	263 177 000,00	263 177 000,00
• Recettes propres	• Téléservices	22 615 000,00	22 639 339,77
	• Services de confiance	2 250 000,00	3 115 961,74
	• Diverses	2 865 000,00	691 802,98
	• Total	27 730 000,00	26 447 104,49
• Autres recettes globalisées	• Redevance acheminement CIV	29 500 000,00	33 415 204,90
	• SCSP	272 273,00	15 272 073,00
	• Total	29 772 273,00	48 687 277,90
• Recettes fléchées	• Subvention pour charges d'investissements fléchée	-	13 457 408,00
	• Autres financements de l'État fléchés	17 544 171,00	4 086 763,00
	• Autres financements publics fléchés	881 057,09	881 057,09
	• Total	18 425 228,09	18 425 228,09
• Total recettes		339 104 501,09	356 736 610,48

» LES DÉPENSES

Les dépenses par nature (en euros)

		BR2 2023	31 DÉCEMBRE 2023
• Autorisations d'engagement (AE)	• Personnel	9 600 000,00	9 592 990,08
	• Intervention	7 885 045,00	7 845 045,00
	• Fonctionnement	345 222 500,00	343 616 008,97
	• Investissement	64 274 350,00	64 260 450,63
	• Total	426 981 895,00	425 314 494,68
• Crédits de paiement (CP)	• Personnel	9 600 000,00	9 592 990,08
	• Intervention	8 364 375,00	8 324 374,53
	• Fonctionnement	317 762 760,00	317 731 016,62
	• Investissement	47 046 720,00	46 921 711,04
	• Total	382 773 855,00	382 570 092,27

Répartition des postes de dépenses



Les marchés publics et les conventions

» LES PRINCIPAUX MARCHÉS PUBLICS NOTIFIÉS EN 2023

En 2023, l'Agence a passé 15 marchés publics, dont :

- **le marché 0295 relatif à l'acheminement des titres d'identité à destination des administrations françaises situées en France et à l'étranger**

Ce marché fait l'objet d'un groupement de commandes entre l'ANTS et le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Il a été notifié à la société Chronopost en mai 2023 pour une durée de quatre ans. Le montant maximum du marché public sur sa durée totale est de 48 millions d'euros HT.

- **le marché 0278 relatif à la refonte du Système d'immatriculation des véhicules (SIV)**

Ce marché a été notifié à Sopra Steria en mars 2023 pour une durée de six ans. Le montant maximum du marché sur sa durée totale est de 36 millions d'euros HT.

- **le marché 0286 relatif à la Tierce maintenance applicative du SIV historique**

Ce marché a été notifié en janvier 2023 à Sopra Steria pour une durée de quatre ans. Le montant maximum du marché sur sa durée totale est de 28,8 millions d'euros HT.

» LA MAÎTRISE DES ACHATS

La politique d'achats de l'ANTS en 2023 s'inscrit dans la stratégie des achats de l'État pilotée par la Direction des achats de l'État (DAE).

Dans ce cadre, l'Agence participe aux comités des établissements publics de l'État, ainsi qu'aux comités achats organisés par la Direction de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier (DEPAFI) du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer.

En outre, l'Agence communique chaque année son plan d'action « Achats » et son bilan en termes de marchés publics et de dépenses à la DAE et à la DEPAFI.

L'ANTS s'intègre également dans des dispositifs d'achats interministériels avec le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer ou d'autres ministères afin de réaliser des économies basées sur la mutualisation et la globalisation des achats.

Enfin, **l'Agence**, dans un objectif de gestion efficace de la commande publique, **a mis en place un multi-sourçage systématique** en amont du lancement de ses consultations d'achat **afin de prévenir les dépendances potentielles à certains opérateurs économiques et de bénéficier ainsi de la mise en concurrence.**

Ce travail est réalisé dans le respect des conditions posées par les articles R2111-1 et R2111-2 du code de la commande publique et selon les préconisations du **Guide de l'achat public relatif au sourcing opérationnel.**

Les moyens généraux

Le service des moyens généraux se compose de huit personnes (sept techniciens informatiques et une personne dédiée à la logistique).

» LES MISSIONS

L'activité de cette fonction support s'articule autour de quatre missions principales :

- la gestion de tous les équipements techniques hébergés et nécessaires au bon fonctionnement de l'Agence ;
- l'installation, la supervision, l'exploitation des plateformes (logiciels et matériels) ainsi que leur dépannage éventuel ;
- la gestion des besoins de chaque utilisateur ;
- la bonne réalisation des opérations logistiques (livraison et installation).

» LE PÉRIMÈTRE DES INTERVENTIONS

Les moyens généraux interviennent sur l'ensemble des cinq sites de l'ANTS, entre Paris et Charleville-Mézières. Afin d'apporter une meilleure réponse à chaque sollicitation, l'équipe a été renforcée en 2023 par un technicien sur les sites de Paris.

Les travaux d'aménagement du nouveau site parisien ont permis d'accueillir en 2023 l'équipe intégrée – agents et prestataires – dédiée à la refonte du Système d'immatriculation des véhicules (SIV).

Les objectifs 2024 sont :

- la montée en compétences des équipes ;
- l'amélioration des délais de traitement sur l'ensemble des sites et principalement sur les sites parisiens ;
- l'amélioration des outils numériques communs.

POSTES NOEMI

382 EN 2022

612 EN 2023

POSTES FIXES

372 EN 2022

340 EN 2023

LIGNES MOBILES

212 EN 2022

212 EN 2023

SOLLICITATIONS

3926 EN 2022

4 223 EN 2023

La protection juridique

» LA PRÉVENTION DES CONTENTIEUX INTENTÉS À L'ENCONTRE DE L'ANTS

La mise en place progressive, depuis 2017, des téléprocédures a engendré une augmentation de l'activité contentieuse de l'ANTS.

Au cours de l'année 2023, 111 recours (recours en annulation, recours de pleine juridiction et demandes en référé) ont été introduits devant les juridictions administratives par les usagers à l'encontre de l'Agence, soit 11 % de plus qu'en 2022. Cette tendance confirme la hausse constatée depuis plusieurs années successives.

Toutefois, la quasi-totalité des contentieux dont est saisie l'ANTS concerne la chaîne d'instruction et de délivrance des titres qui relève de la compétence des services préfectoraux. Ces contentieux aboutissent donc à constater que ce sont les services préfectoraux, et non l'Agence, qui instruisent les demandes de titres sécurisés.

Les contentieux sont principalement répartis comme suit selon les titres :

- 56 % concernent des demandes relatives au permis de conduire (dont 8 % de demandes d'échange de permis étrangers) ;
- 28 % concernent des demandes relatives aux certificats d'immatriculation d'un véhicule (CIV) ;
- 2,7 % concernent des demandes relatives à des démarches liées au séjour des étrangers en France ;
- 0,9 % concerne une demande relative aux cartes nationales d'identité électronique (CNIE) et au passeport ordinaire biométrique ;
- 3,6 % ne concernent pas des demandes de titres sécurisés.

Les contentieux sont répartis comme suit, selon le type de recours :

- 45 % concernent des demandes en référé ;
- 7 % concernent des recours de pleine juridiction (demandes indemnitaires).

Dans 36 % des cas, le requérant a reçu son titre avant la clôture de l'instruction par le juge administratif.

L'ANTS a défendu avec succès la majorité de ces recours, l'Agence étant dans la majeure partie des cas saisie à tort par les usagers. En 2023, et pour la première fois, c'est la totalité des contentieux dont a été saisie l'ANTS qui a fait l'objet de décisions en sa faveur.

Concernant les contentieux formés en 2023, sont à noter particulièrement les décisions suivantes rendues en 2024 :

- **en matière d'instruction et de délivrance des titres sécurisés :** la décision rendue par le Conseil d'État le 12 mars 2024 (CE, 12/03/2024, Sigolet, req. n°473234), considérant qu'« il résulte [...] que l'ANTS n'a pas compétence pour se prononcer sur une demande de délivrance d'un titre de conduite, cette compétence n'appartenant qu'à l'État. ».

Cette décision du Conseil d'État confirme la jurisprudence de la juridiction administrative en la matière établie par la décision du Conseil d'État du 22 juillet 2020 (CE, 22/07/2020, Warry, req. n°437115).

- **en matière pénale :** l'ANTS a obtenu la condamnation par la 3^e chambre de la cour d'appel de Toulouse à six mois ferme d'emprisonnement d'un usager auteur du délit de menace de mort à l'encontre du personnel du Centre de Contact Citoyens (CCC) de l'Agence (personne en charge d'une mission de service public) (Cour d'appel de Toulouse, 3^e chambre, 6 mars 2024, n°2024/168).

L'ANTS prend très au sérieux les comportements inadaptés des usagers à l'encontre du CCC (propos injurieux, menaces de mort) et poursuit devant les juridictions judiciaires toute personne auteure de ce type d'infractions.

Dans ces hypothèses, l'Agence se constitue partie civile afin d'obtenir réparation des préjudices subis par ses personnels causés par la personne auteure des infractions.

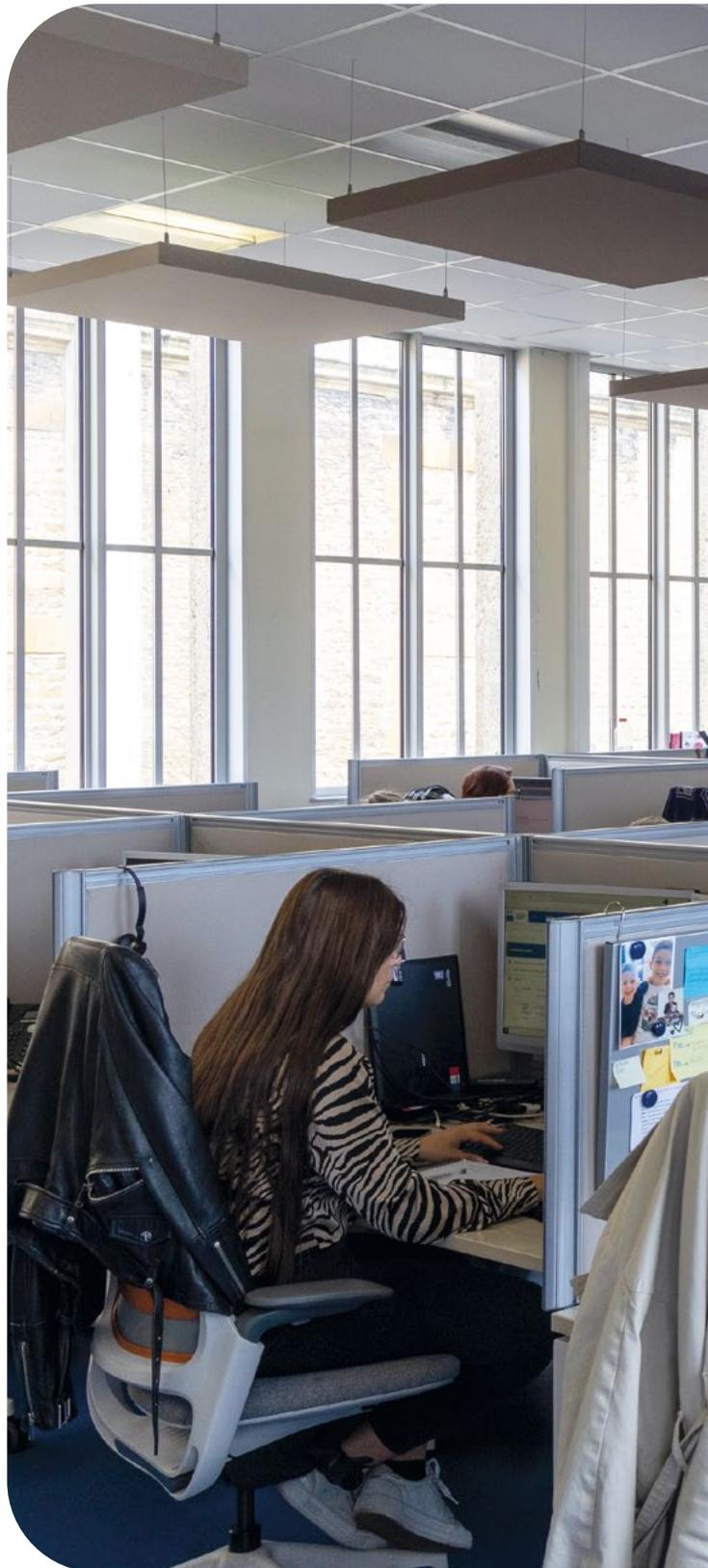
» LA POLITIQUE DE SURVEILLANCE DES NOMS DE DOMAINE ET DES MARQUES DÉPOSÉS PAR L'ANTS

Comme les années précédentes, l'ANTS a poursuivi en 2023 sa politique de surveillance des noms de domaine et des marques qu'elle a déposés.

Aujourd'hui, sept noms de domaine et cinq marques font l'objet d'une surveillance et donnent lieu à des mises en demeure adressées à certaines structures utilisant partiellement une ou plusieurs composantes d'un nom de domaine et/ou d'une marque déposés par l'ANTS.

Cette surveillance accrue s'inscrit dans la lutte que mène l'Agence contre les sites internet suspects et pouvant être frauduleux.

L'ANTS communique régulièrement à destination des usagers via son portail **ants.gouv.fr**, ainsi que sur les réseaux sociaux, afin de les informer de l'existence de tels sites et de les inviter à la plus grande vigilance lorsqu'ils se rendent sur internet pour initier leurs démarches.







Objectif 2

Renforcer la gestion des ressources humaines et créer les conditions de la montée en compétences des agents

Ressources humaines

» RENFORCEMENT DE L'ATTRACTIVITÉ DE L'AGENCE

L'année 2023 a été marquée par l'intégration au sein de l'Agence du programme lié à l'identité numérique et la poursuite des recrutements sur des profils numériques. Ainsi, ce sont 23 nouveaux agents qui sont venus renforcer les équipes de l'ANTS en 2023, **dont 15 profils issus du numérique.**

L'Agence a également poursuivi le renforcement de ses compétences en assurant la promotion en interne pour 6 de ses agents.

L'alternance est aussi un enjeu pour l'ANTS, qui permet d'accompagner des étudiants dans un premier emploi en leur confiant des missions et projets valorisants. Le recrutement de 7 nouveaux alternants, notamment dans le domaine des systèmes d'information, de l'UX design, du développement ou de la cybersécurité, a amené le nombre total des alternants en fin d'année à 8, soit 5 % de l'effectif.

Les recrutements vont se poursuivre en 2024, notamment dans le domaine du numérique. Les actions ont été intensifiées : espace carrière accessible sur le site de l'ANTS (<https://ants.gouv.fr/> > L'Agence > Nos offres d'emplois) ou directement à l'adresse <https://antsrecrutement.recruitee.com/>, élargissement de l'équipe RH spécifiquement sur l'activité recrutement, participation de plusieurs ambassadeurs de l'Agence à la plateforme d'échanges professionnels MyJobglasses... L'Agence va désormais entreprendre un chantier spécifique pour développer sa marque employeur.

Par ailleurs, l'organisation du travail en mode distanciel fait maintenant partie intégrante du fonctionnement de l'Agence. Même si certains postes ou activités ne sont pas complètement télétravaillables, pour des raisons de sécurité des systèmes, ce sont néanmoins 117 agents qui ont pu organiser, en 2023, une partie de leur activité à distance.

Pour accompagner les changements d'organisation et les nouveaux modes de travail, l'Agence poursuit ses chantiers de dématérialisation des démarches RH. Un outil offrant une gestion numérisée de bout en bout des supports d'entretien annuel a été mis en place dès la campagne 2024.

» LES RESSOURCES HUMAINES EN CHIFFRES

NOMBRE D'AGENTS AU 31/12/2023

155

(152,4 EN ETP), DONT 8 APPRENTIS

NOMBRE DE CONTRACTUELS

78 %

MOYENNE D'ÂGE

41 ANS

EFFECTIFS À CHARLEVILLE-MÉZIÈRES

68 %

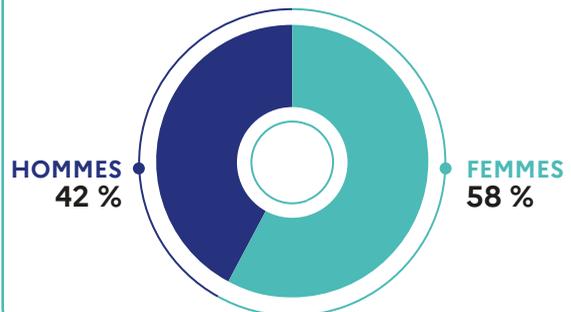
NOMBRE DE FEMMES

58 %

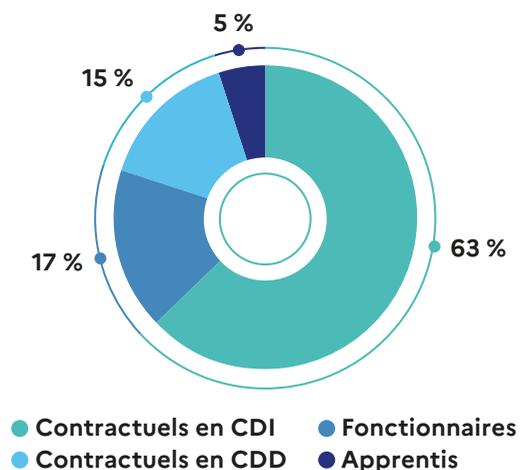
Répartition des effectifs par sexe et par catégorie

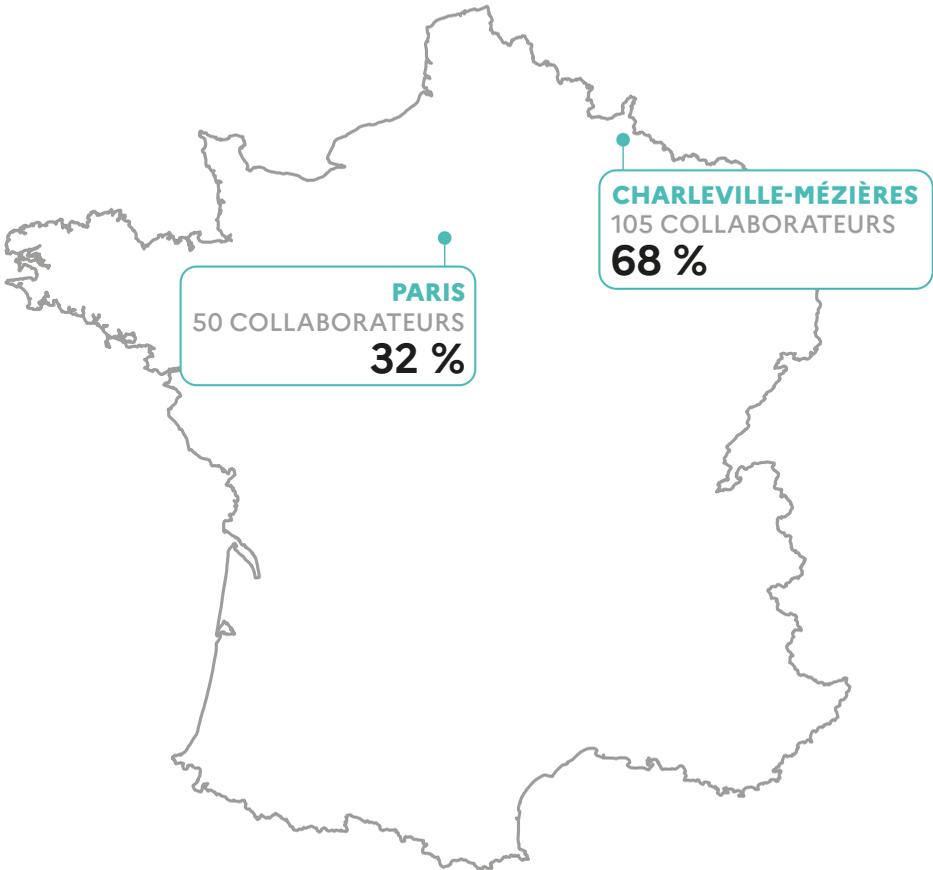
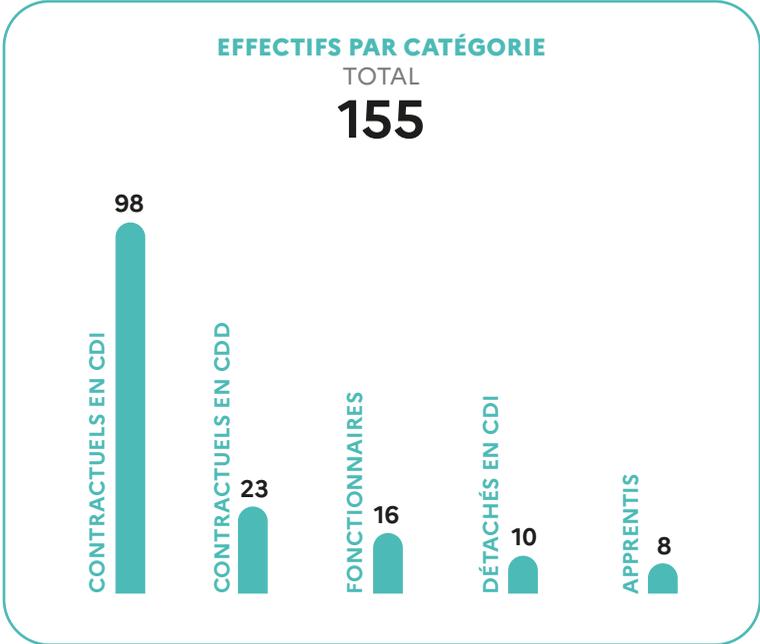
CATÉGORIE	FEMMES	HOMMES	TOTAL GÉNÉRAL
A	20	37	57
B	31	21	52
C	35	3	38
Apprentis	4	4	8
Total général	90	65	155

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR SEXE AU 31/12/2023

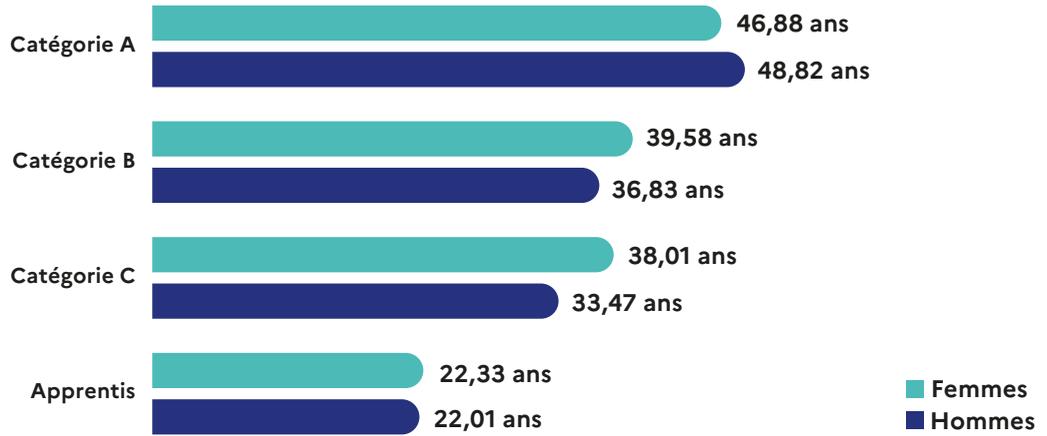


RÉPARTITION PAR CATÉGORIE AU 31/12/2023

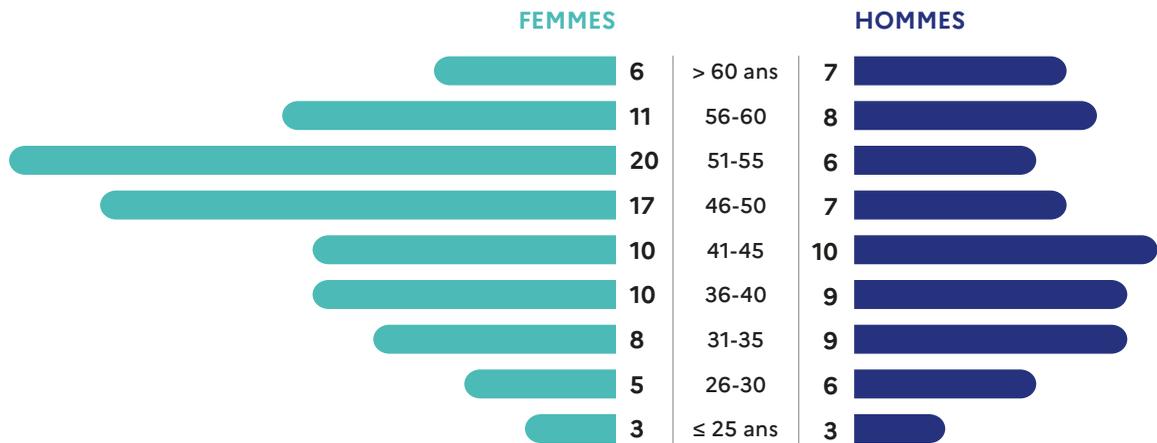




MOYENNE D'ÂGE PAR CATÉGORIE



PYRAMIDE DES ÂGES





3 QUESTIONS À... Leila Chikhaoui

Conseillère experte,
responsable des partenariats stratégiques

Quels sont les partenariats sur lesquels vous travaillez en ce moment ?

L'ANTS souhaite accroître sa notoriété à des fins d'attractivité et disposer d'un vivier permanent de ressources avec un niveau élevé de qualité. Afin de soutenir la capacité de recrutement et la montée en gamme des recrutements au niveau de la relation usagers, nous travaillons sur des partenariats scolaires, universitaires ainsi qu'avec des écoles d'ingénieurs.

Le Centre de Contact Citoyens (CCC) en charge de la relation usagers pose en effet la formation professionnelle des téléconseillers comme l'un des enjeux de l'Agence, tant en termes de qualité d'accompagnement des usagers que de moteur du développement territorial, ou encore d'économie et d'emploi. Les discussions que nous avons engagées, par exemple avec le lycée Gaspard Monge situé à Charleville-Mézières et chargé notamment de former de futurs techniciens de la relation clients, devraient aboutir à la signature d'une convention. Nous travaillons également sur des dispositifs de coopération intra et inter-institutionnels et avons échangé avec la DDFiP des Ardennes dont le centre d'appels pour les contribuables a récemment

été créé à Charleville-Mézières et la « mission Talents » du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer.

«
Les partenariats stratégiques de l'ANTS, c'est un positionnement de leader au service de la relation usagers et des enjeux numériques de demain.
»

Ce sont aussi des partenariats au service de la politique d'alternance afin d'en améliorer le dispositif au sein de l'Agence. Près des 2/3 des missions de l'ANTS font appel à des compétences techniques numériques et 2/3 des alternants sont en poste à Charleville-Mézières.

Nous avons échangé avec des écoles d'ingénieurs, notamment l'école Albert School qui forme des étudiants sur l'optimisation de la donnée. Un hackathon « IA Data Hack » a d'ailleurs été organisé au mois d'avril 2024 par le ministère des Armées et la Mission ministérielle pour l'intelligence artificielle et des écoles d'ingénieurs dans les locaux de cette école. Nous avons participé avec la DTNum et l'ANTAI à l'événement dans le cadre du développement de la marque employeur et des recrutements. La pérennisation du dispositif d'alternance fait notamment partie des ambitions gouvernementales et s'inscrit en déclinaison de la volonté du président de la République.

Outre des partenariats académiques qui prennent des formes multiples et variées, nous cibons des partenariats de recherche avec des laboratoires d'universités, des centres et instituts de recherche. Des discussions ont eu lieu avec l'ANRT, en charge par délégation du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, dans le cadre des travaux de thèses, du dispositif CIFRE, et aussi avec l'Inria, chargée de la stratégie nationale pour l'intelligence artificielle. Nous avons aussi initié des discussions avec le CRESTIC de Reims, sous la tutelle

de l'université de Reims Champagne-Ardenne, engagé dans des projets académiques nationaux et internationaux, qui porte des activités de recherche et d'innovation en sciences du numérique. C'est donc un acteur majeur de l'innovation dans la région Grand Est. Les partenariats, ce sont aussi une réflexion sur les futurs métiers liés aux enjeux de la transformation numérique, au regard des mutations sociales et technologiques.

Quels en sont les objectifs ?

Ces partenariats poursuivent un triple objectif : le rayonnement numérique de l'Agence,

la politique d'alternance et le développement économique du territoire des Ardennes.

Il s'agit de constituer un vivier de partenaires en cohérence avec la politique d'emploi menée et les domaines d'expertise de l'Agence, de nouer des partenariats dans une logique d'intérêts réciproques et d'en faire des leviers de valorisation, et ensuite de lancer la dynamique partenariale. Autrement dit, il s'agit d'animer le réseau de partenaires pour en tirer parti. Les prochains mois devraient permettre de concrétiser effectivement ces partenariats, avec l'objectif de les faire vivre en mobilisant les acteurs concernés.

Quelles sont les actions envisagées en priorité ?

C'est un réseau d'écoles partenaires à étoffer, notamment dans le domaine de la relation usagers, afin d'accroître encore davantage la qualité et la pertinence des profils recrutés à Paris et à Charleville-Mézières. Un diagnostic de la politique d'emploi actuelle, avec des recommandations et l'identification des nouveaux besoins à couvrir, a été réalisé dans le cadre de la stratégie partenariale. Les futures actions contribueront à proposer un dispositif innovant en matière de politique d'emploi actif. ●

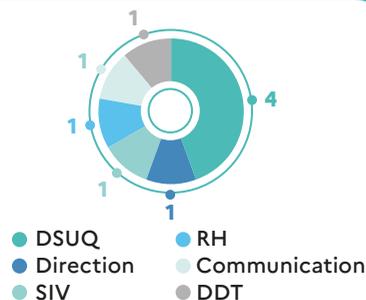
ALTERNANTS ACTUELLEMENT EN POSTE À L'ANTS

66 %
BASÉS
À CHARLEVILLE-
MÉZIÈRES

25 %
RECRUTÉS
EN MASTER 2

1 AN
DURÉE
MOYENNE DES
ALTERNANCES

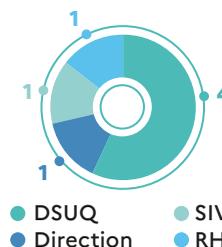
Remarque : en 2023, les profils des alternants ont évolué. L'ANTS dénombre un volume d'étudiants recrutés en Master 2 plus faible, et en conséquence des alternances plus longues (2, voire 3 ans de contrat).



**ALTERNANTS RENCONTRÉS
DANS LE CADRE DE LA MISSION**

2 ANS
DURÉE MOYENNE
DES ALTERNANCES

22 ANS
ÂGE
MOYEN



LES AUTRES ACTEURS DE LA RELATION CLIENTS DU SECTEUR PUBLIC SUR LE TERRITOIRE



Prestataire de conseillers clientèle (premier employeur du territoire). 400 ressources intervenant pour le Centre de Contact Citoyens de l'ANTS.



Centre de relation clients sur les questions fiscales.



Centre de relation clients pour les travailleurs indépendants.

**- 11 -
Coût cumulé de production
et d'acheminement
des titres sécurisés**

Réalisation 2023 : 31 €

Trajectoire

2021: 40,50 €
2022: 40,00 €
2023: **39,50 €**

Mode de calcul

Coût cumulé de production et d'acheminement des TS (CIV, CNI, passeport, PdC) sur l'année écoulée.

**- 12 -
Niveau
de trésorerie**

Réalisation 2023 : 99 jours

Trajectoire

2021: 60 j de dépenses
2022: 60 j de dépenses
2023: **60 j de dépenses**

Mode de calcul

- Numérateur: montant de trésorerie au 31 décembre de l'année écoulée (en €) x 365 jours.
- Dénominateur: charges de fonctionnement décaissables (charges de fonctionnement hors dotations aux provisions et amortissements).

**- 13 -
Délai de paiement
des prestataires
et fournisseurs**

Réalisation 2023 : 11,95 jours

Trajectoire

2021: ≤ 20 j
2022: ≤ 20 j
2023: **≤ 20 j**

Mode de calcul

Suivant le mode de calcul de l'agence comptable.

**- 14 -
Taux d'accès
à la formation
par les agents**

Réalisation 2023 : 61 %

Trajectoire

2021: 50 %
2022: 60 %
2023: **65 %**

Mode de calcul

- Numérateur: nombre d'agents de l'ANTS ayant eu accès à une formation.
- Dénominateur: nombre d'agents de l'ANTS sur l'année.







RENFORCER LE RÔLE DE CONSEIL DE L'AGENCE AUPRÈS DES ACTEURS DE L'ÉCOSYSTÈME

AMBITION | 4

66

ASSURER LA VEILLE, L'APPORT D'EXPERTISE
ET L'INNOVATION

68

ANIMER LES RELATIONS DE L'AGENCE
AVEC L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES



Objectif 1

Assurer la veille,
l'apport d'expertise
et l'innovation

La contribution de l'Agence aux instances de normalisation et aux comités internationaux

Les réglementations prescrivent les normes applicables aux titres, ce qui nécessite que l'ANTS se tienne informée des évolutions dans ce domaine. L'Agence suit les travaux d'instances de normalisation internationales, européennes et nationales dont la mise en œuvre se fait en liaison avec le ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, responsable du suivi des normes.

En 2023, le programme France Identité Numérique a permis de se rapprocher notamment de la DG Connect.

Au niveau européen, l'Agence est, principalement, intervenue pour fournir de l'expertise sur l'élaboration en cours des **normes sur le Wallet** – le portefeuille européen d'identité numérique – et pour accompagner le ministère de

l'Intérieur et des Outre-mer dans l'**instruction d'initiatives européennes majeures** telles que :

- le « DTC » européen, en lien avec le suivi que l'Agence effectue déjà du DTC de l'OACI. Le « DTC », pour « *Digital Travel Credential* », est une autorisation de voyage dématérialisée dérivée du passeport et, dans une version à l'étude, hébergée dans un smartphone. L'ANTS suit ce sujet depuis 2018 ;
- l'initiative pour la dématérialisation des documents de voyage lancée par la Commission européenne ;
- l'étude de l'accès aux composants électroniques.

Une expertise reconnue en matière de titres sécurisés

En 2023, l'Agence a apporté une expertise pour la conception de nouveaux titres et l'évolution de titres existants. Elle a notamment :

- aidé les partenaires à poser le cadre de divers titres, comme le futur titre de voyage provisoire de l'Union européenne ou le permis de conduire les bateaux à moteur. Elle a ponctuellement apporté de l'expertise à d'autres administrations ;
- contribué à actualiser la cible de sécurité du permis de conduire et du titre de séjour ;
- défini avec ses partenaires une nouvelle sécurité consistant en une image portrait dans un code-barres, permettant de valider qu'une photo n'a pas été altérée ;
- cadré la possibilité d'étendre au monde dématérialisé une partie de la sécurité apportée par la signature électronique dans les puces.

Enfin, l'Agence a assisté IN Groupe dans la qualification de nouveaux composants (antennes, composants électroniques, papiers, encres...). Elle a également organisé la consultation et l'information des forces de l'ordre lors du changement de certains d'entre eux. Ces travaux, qui s'effectuent habituellement et surtout lors du changement de fournisseurs, ont été particulièrement nombreux en 2022 et 2023, car ils mettent en œuvre la diversification des approvisionnements voulue par l'ANTS et l'Imprimerie.

En 2024, l'Agence poursuit les travaux de modernisation des sécurités des titres, et doit élaborer la mise en place de sécurités étendues dans le monde digital pour les titres dématérialisés qu'elle conçoit et met en œuvre.

La coordination d'un consortium européen

Le consortium Potential, officiellement lancé avec la Commission européenne le 1^{er} avril 2023, a pour objectifs de tester l'implémentation de portefeuilles d'identité numérique nationaux interopérables et le déploiement de six cas d'usage sectoriels transfrontaliers en Europe. Ces initiatives visent à simplifier et sécuriser les démarches en ligne des citoyens européens, à faciliter le traitement des démarches par les services administratifs et à lutter contre l'usurpation d'identité.

Dans le cadre de son rôle de coordinateur du consortium, l'Agence a organisé et préparé les deux assemblées générales annuelles, rassemblant les plus de 150 partenaires provenant de 18 États membres et de l'Ukraine. La première s'est tenue à Paris les 10 et 11 juillet 2023, et la seconde à Athènes les 29 et 30 avril 2024.

L'Agence joue également un rôle de point de contact à l'échelle du consortium pour les entités intéressées. Compte tenu de la visibilité croissante du consortium sur la scène internationale et du nombre déjà très important de participants aux travaux, elle a mis en place une instance dédiée aux « observateurs ». Cette instance permet aux entités non membres du consortium de suivre ses avancées à travers des webinaires où sont partagées des informations publiques sur les progrès de Potential.

Parallèlement à ces sessions de communication sur les activités du consortium, des ateliers en présentiel sont régulièrement organisés pour permettre l'avancée des travaux. À titre d'exemple, une réunion de tous les représentants nationaux a eu lieu à Amsterdam le 28 novembre 2023 pour lancer la phase de rédaction des spécifications. Par la suite, une rencontre à Berlin les 14 et 15 mars derniers a permis aux participants du cas d'usage sur le permis de conduire d'avancer sur les différents scénarii envisagés.

Enfin, Florent Tournois, directeur de projet chargé du programme « identité numérique » et coordinateur du consortium Potential, intervient fréquemment auprès d'organisations publiques et privées françaises, ainsi qu'à des conférences pour présenter les avancées des travaux européens. Il a notamment pris la parole lors d'une table ronde organisée par l'ANSSI le 29 septembre 2023 sur la confiance numérique, lors d'un webinaire à l'OCBF auprès du comité des banques en ligne le 5 février 2024, ainsi que dans le cadre de l'Identity Week à Amsterdam, le 11 juin 2024, sur les cartes numériques.



Objectif 2

Animer les relations de l'Agence avec l'ensemble des parties prenantes

La coordination de la chaîne de délivrance des titres

L'Agence 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 trouvée au cœur des opérations. Les actions ont été menées en coordination étroite avec les préfetures et les mairies, suivant une stratégie concertée avec l'Association des Maires de France (AMF).

Des équipes de patrouilleurs animent plusieurs fois par mois des formations en présentiel ou sous forme de webinaires à destination des agents de mairie. Ils se déplacent également régulièrement auprès des communes pour accompagner les évolutions, telles que le déploiement de l'identité numérique.

Par ailleurs, tout au long de l'année, l'ANTS entretient des liens réguliers avec les opérateurs des démarches essentielles s'adressant aux usagers. Ces opérateurs se retrouvent notamment dans le cadre du programme Services Publics + et du déploiement des France services.

Au Salon des maires et des collectivités locales (SMCL) ayant eu lieu du 21 au 23 novembre 2023, l'Agence était présente au sein du pôle citoyenneté du stand du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer. Ce salon a réuni 58 532 visiteurs, avec plus de 1 200 exposants. Il a rassemblé un grand nombre d'élus et d'acteurs-clés œuvrant au quotidien à la gestion et au développement des territoires de France. L'ANTS a ainsi pu présenter le bilan du plan d'actions mis en œuvre en partenariat avec les communes dans le cadre de l'engagement national pour la délivrance des titres, la plateforme nationale de rendez-vous en mairie et l'application France Identité.

Une stratégie de communication renforcée

» L'ACCROISSEMENT DES RELATIONS PRESSE

L'Agence a été fortement sollicitée par la presse.

Le service communication travaille en lien permanent avec le service presse de la Direction de l'information et de la communication (DICOM) du ministère de l'Intérieur et des Outre-mer, pour planifier les événements majeurs et fournir des éléments et chiffres-clés sur les différents sujets d'intérêt et d'actualité.

En 2023, les thèmes traités portaient principalement sur les délais de délivrance de l'ensemble des titres sécurisés (passeports, CNI, certificats d'immatriculation...), le bilan du plan d'action gouvernemental pour la délivrance des passeports et CNI, ainsi que l'application France Identité.

Équipe de patrouilleurs



» L'ANTS ET LES RÉSEAUX SOCIAUX

En 2023, l'ANTS a continué à développer sa présence sur les réseaux sociaux. Elle a notamment relancé sa page Facebook qui compte une communauté de 46100 abonnés au 31 décembre 2023. Pour les réseaux X (ex-Twitter) et LinkedIn, sur la même période, l'Agence est suivie par une communauté totale de 37 203 personnes contre 21 545 personnes fin 2022, soit une progression de 72,68 %.

Cet essor est principalement dû à l'actualité importante concernant l'application France Identité : ouverture de la jauge, expérimentation liée à la certification de l'identité numérique.

» LA PROGRESSION DE 2023 EN QUELQUES CHIFFRES

Pour les années à venir, l'ANTS souhaite incarner le service public de demain : un service plus humain, plus proche de sa communauté virtuelle et œuvrant avec une transparence accrue. En 2024, elle va accentuer sa présence sur les réseaux sociaux et mettre en place une charte qui lui permettra d'améliorer sa relation avec les abonnés.

Nombre d'abonnés pour l'ANTS

X (ex-Twitter) 

14 200 EN 2022

15 840 EN 2023

↗ 11,55 % D'ABONNEMENTS

LinkedIn 

6 345 EN 2022

8 355 EN 2023

↗ 31,7 % D'ABONNEMENTS

Facebook 

46 100 EN 2023

Nombre d'abonnés pour France Identité

X (ex-Twitter) 

3 226 EN 2022

10 054 EN 2023

↗ 311,66 % D'ABONNEMENTS

LinkedIn 

1 250 EN 2022

2 954 EN 2023

↗ 136,32 % D'ABONNEMENTS

OBJECTIFS ET INDICATEURS / AMBITION 4

- 15 -
Nombre d'événements de partage des connaissances et des informations de veille technologique et usages avec les parties prenantes

Réalisation 2023: > 15

Trajectoire

2021: 1
2022: 1
2023: 1

Mode de calcul

Nombre d'événements (en présentiel ou à distance) organisés par l'ANTS.

- 16 -
Nombre de dossiers préparés pour les échéances européennes et internationales

Réalisation 2023: 3

Trajectoire

2021: > 20
2022: > 20
2023: > 20

Mode de calcul

Nombre de dossiers préparés: AFNOR, groupe de travail PKD de l'OACI, NTWG ICAO, CNUDCCI, groupe ESI de l'ETSI, groupe eIDAS, comité article 6, sous-groupe technique, sous-groupe visa, groupe RESPER, groupe EREG.

- 17 -
Nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux de l'ANTS

FACEBOOK

Réalisation 2023: 46 100

X (EX-TWITTER)

Réalisation 2023: 25 894

LINKEDIN

Réalisation 2023: 11 309

Trajectoires

Facebook

2021: 7 400
2022: en hausse
2023: en hausse

X (ex-Twitter)

2021: 3 600
2022: en hausse
2023: en hausse

LinkedIn

2021: 2 300
2022: en hausse
2023: en hausse

Mode de calcul

Nombre d'abonnés sur les pages Facebook, X (ex-Twitter) et LinkedIn de l'ANTS.

En 2023, ont été pris en compte le nombre d'abonnés des comptes ANTS et France Identité.





ANNEXES

74

LES TEXTES DE L'AGENCE

75

ORGANIGRAMMES

81

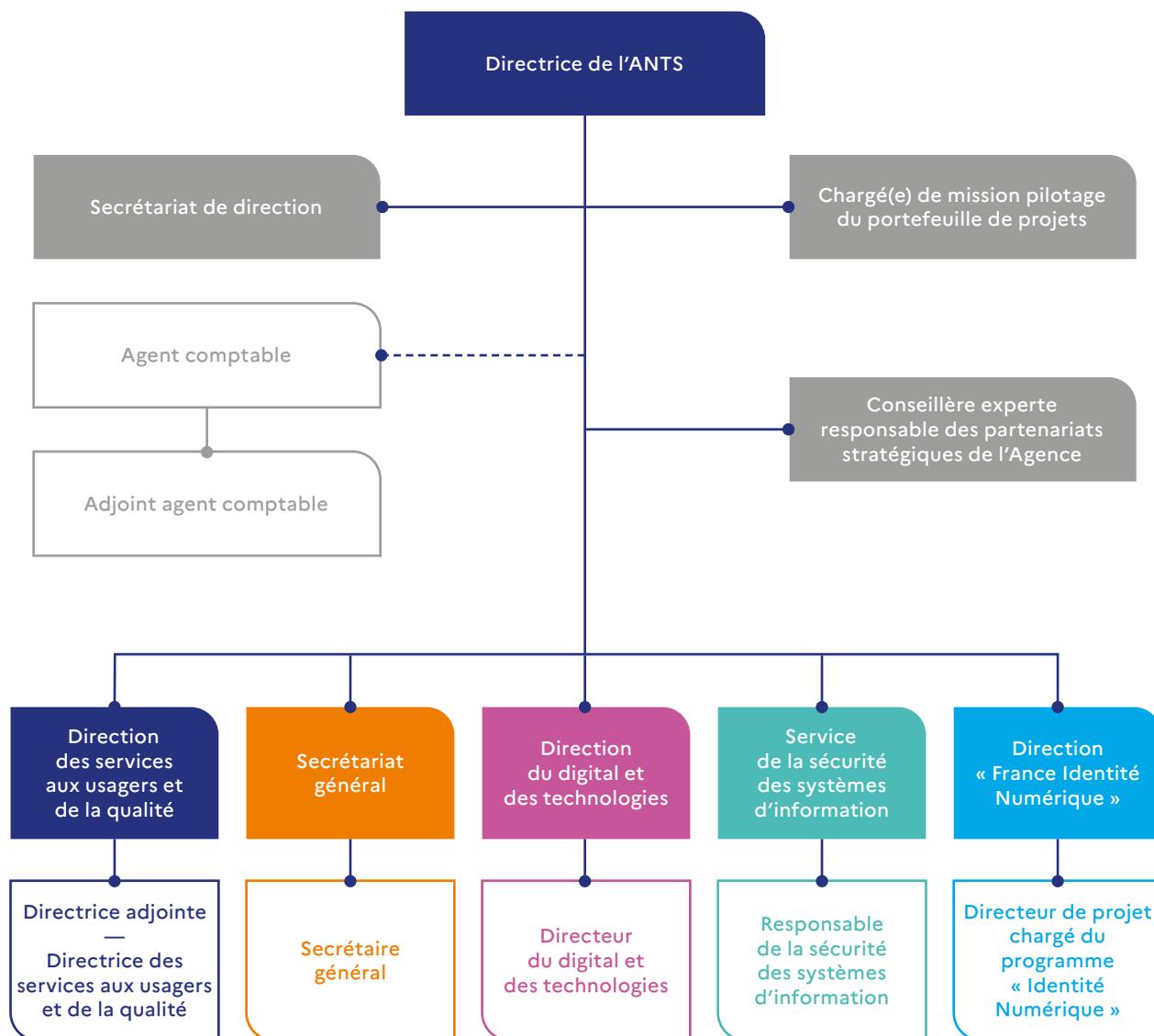
LISTE DES ABRÉVIATIONS

Les textes de l'Agence

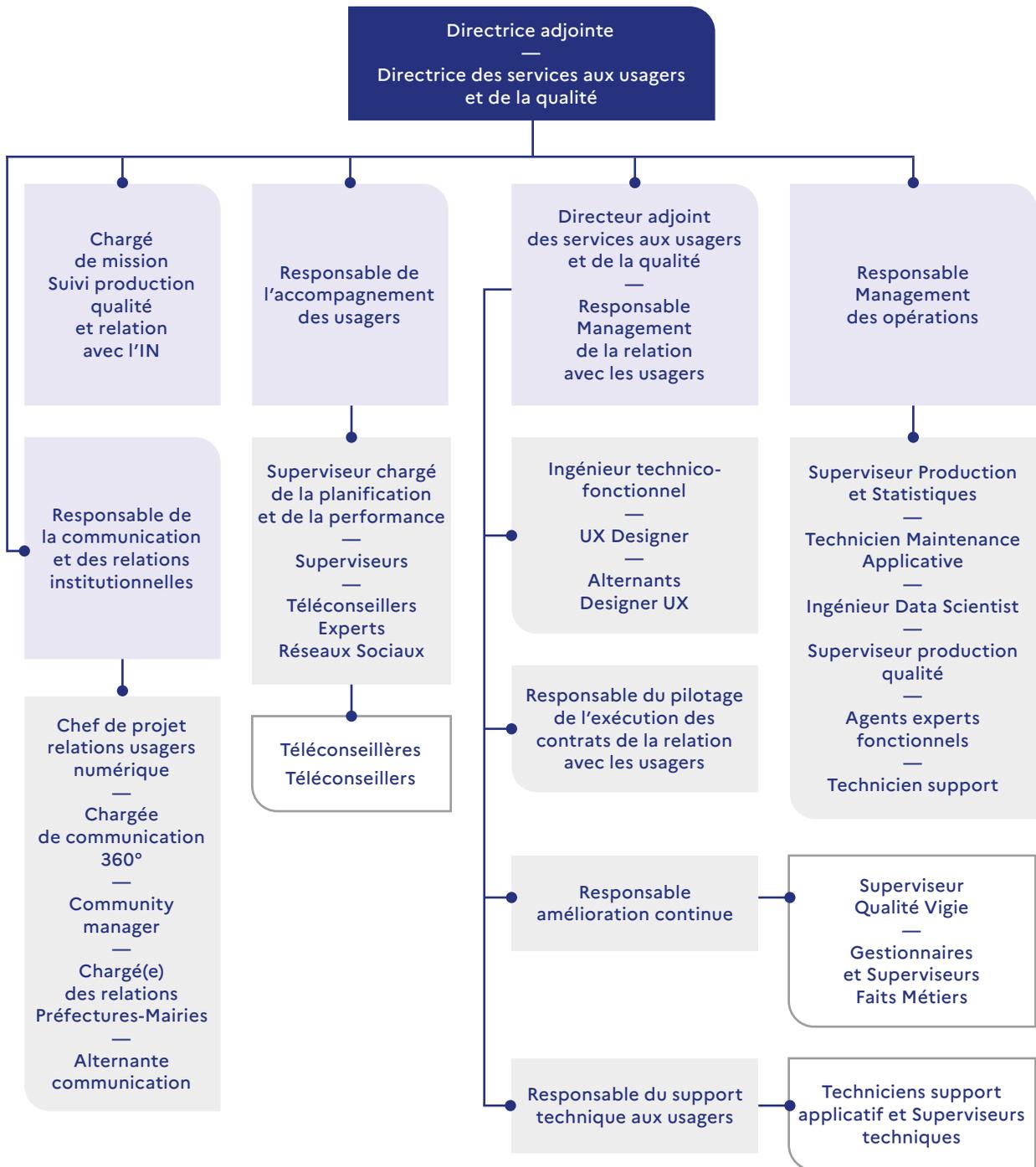
- **Décret du 8 février 2023** portant nomination du président du conseil d'administration de l'Agence nationale des titres sécurisés – M. JOLY (Pascal).
- **Décret du 26 avril 2022** autorisant la création d'un moyen d'identification électronique dénommé « Service de garantie de l'identité numérique » (SGIN), abrogeant le décret du 13 mai 2019 autorisant la création d'un moyen d'identification électronique dénommé « Authentification en ligne certifiée sur mobile ».
- **Décret du 2 octobre 2020** portant nomination de la directrice de l'Agence nationale des titres sécurisés – Mme BAUDOUIN-CLERC (Anne-Gaëlle).
- **Décret n°2017-890 du 6 mai 2017** relatif à l'état civil dans sa dernière version telle que modifiée par le décret n°2022-290 du 1^{er} mars 2022.
- **Arrêté du 19 janvier 2016** relatif aux échanges par voie électronique des données à caractère personnel contenues dans les actes d'état civil.
- **Arrêté du 27 décembre 2012** fixant la date à partir de laquelle l'Agence nationale des titres sécurisés exerce ses missions concernant le permis de conduire.
- **Arrêté du 22 novembre 2012** pris en application des dispositions de l'article 8 du décret n°2011-638 du 8 juin 2011 relatif à l'application de gestion des dossiers des ressortissants étrangers en France et aux titres de séjour et aux titres de voyage des étrangers.
- **Arrêté du 30 juillet 2012** pris en application des dispositions de l'article 8 du décret n°2011-638 du 8 juin 2011 relatif à l'application de gestion des dossiers des ressortissants étrangers en France et aux titres de séjour et aux titres de voyage des étrangers.
- **Arrêté du 30 avril 2012** pris en application des dispositions de l'article 8 du décret n°2011-638 du 8 juin 2011 relatif à l'application de gestion des dossiers des ressortissants étrangers en France et aux titres de séjour et aux titres de voyage des étrangers.
- **Arrêté du 5 avril 2012** relatif aux missions et à l'organisation de la mission « délivrance sécurisée des titres » dans sa version modifiée par l'arrêté du 1^{er} décembre 2021.
- **Arrêté du 26 mars 2012** confiant à l'Agence nationale des titres sécurisés la maîtrise d'œuvre de la Tierce maintenance applicative de l'application réglementaire « Système national des permis de conduire » (SNPC) dans sa version modifiée par l'arrêté du 2 février 2015.
- **Arrêté du 5 décembre 2011** fixant la date à partir de laquelle l'Agence nationale des titres sécurisés exerce ses missions concernant la carte nationale d'identité.
- **Arrêté du 27 juillet 2009** fixant la date à partir de laquelle l'Agence nationale des titres sécurisés exerce ses missions concernant le titre de séjour électronique.
- **Arrêté du 8 décembre 2008** fixant la date à partir de laquelle l'Agence nationale des titres sécurisés exerce ses missions concernant le visa biométrique.
- **Arrêté du 5 septembre 2008** fixant la date à partir de laquelle l'Agence nationale des titres sécurisés exerce ses missions concernant le certificat d'immatriculation des véhicules.
- **Arrêté du 30 mai 2007** fixant la date à partir de laquelle l'Agence nationale des titres sécurisés exerce ses missions concernant le passeport biométrique.
- **Arrêté du 30 mai 2007** fixant la date à partir de laquelle l'Agence nationale des titres sécurisés exerce ses missions concernant la carte nationale d'identité électronique.
- **Arrêté du 27 février 2007** fixant la date à partir de laquelle l'Agence nationale des titres sécurisés exerce ses missions concernant le passeport électronique.
- **Décret n°2007-255 du 27 février 2007** fixant la liste des titres sécurisés relevant de l'Agence nationale des titres sécurisés dans sa dernière version telle que modifiée par le décret n°2014-512 du 20 mai 2014.
- **Décret n°2007-240 du 22 février 2007** portant création de l'Agence nationale des titres sécurisés dans sa version modifiée par le décret n°2024-146 du 26 février 2024.

Organigrammes (31 décembre 2023)

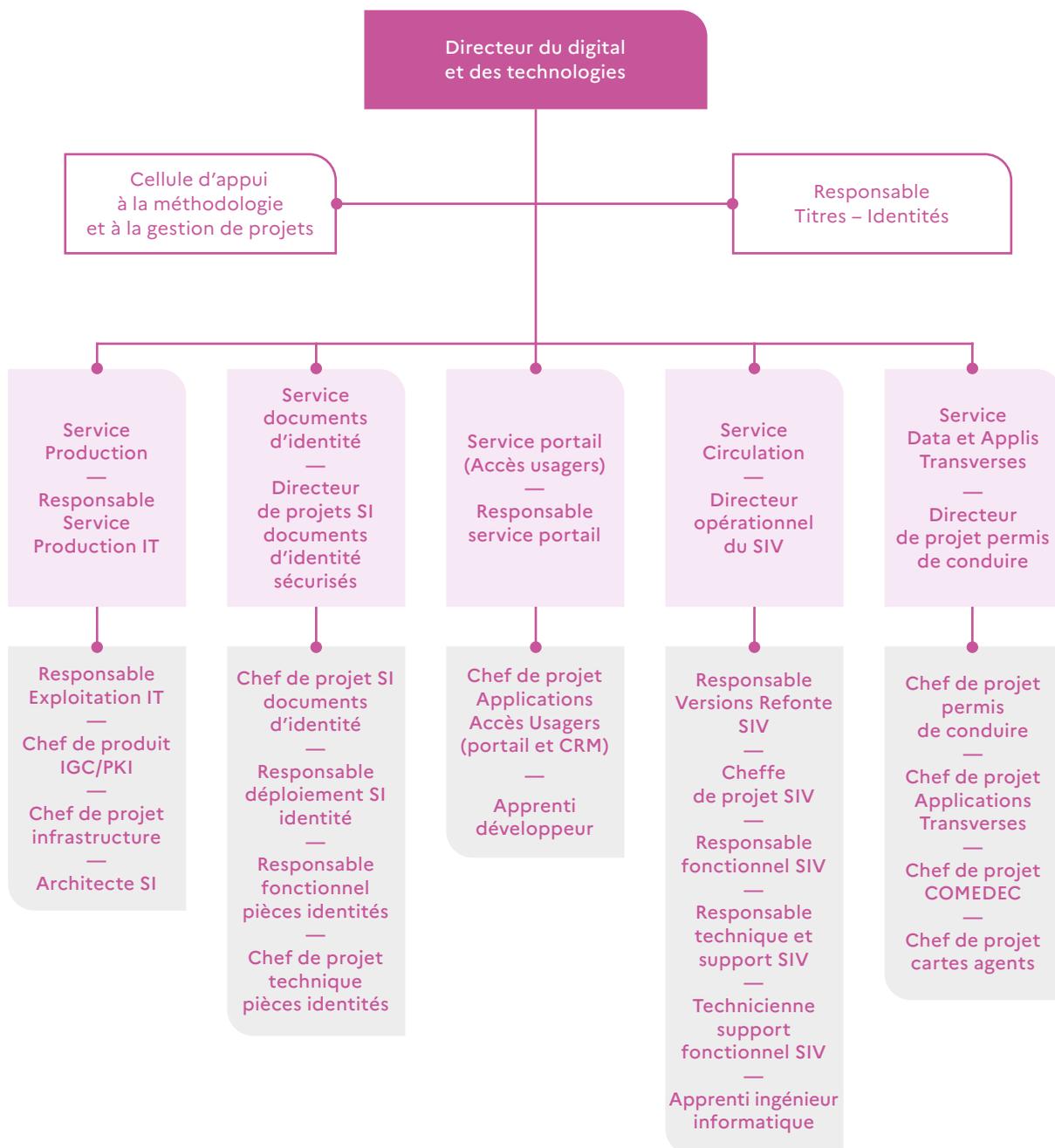
» DIRECTION GÉNÉRALE

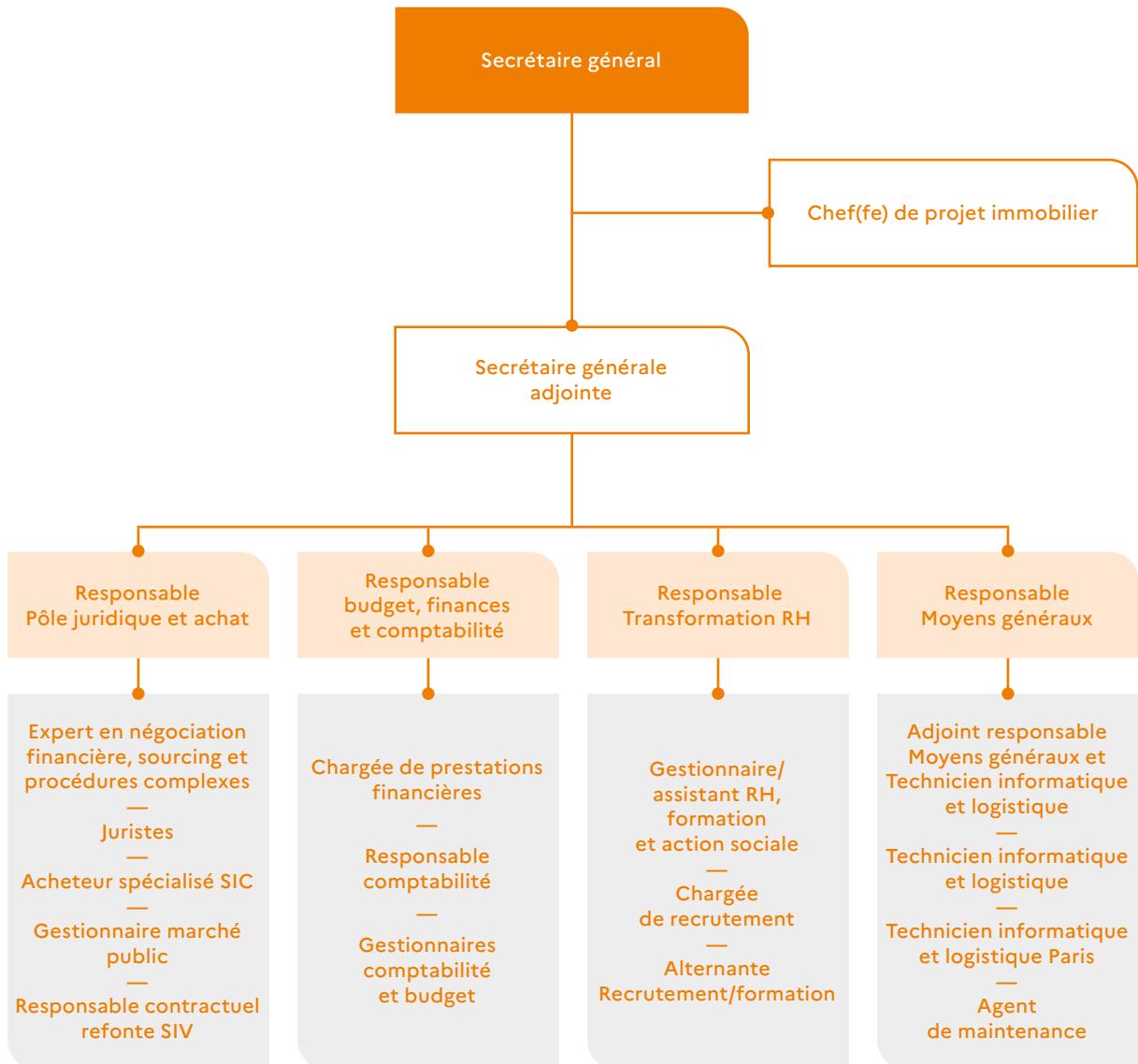


» DIRECTION DES SERVICES AUX USAGERS ET DE LA QUALITÉ

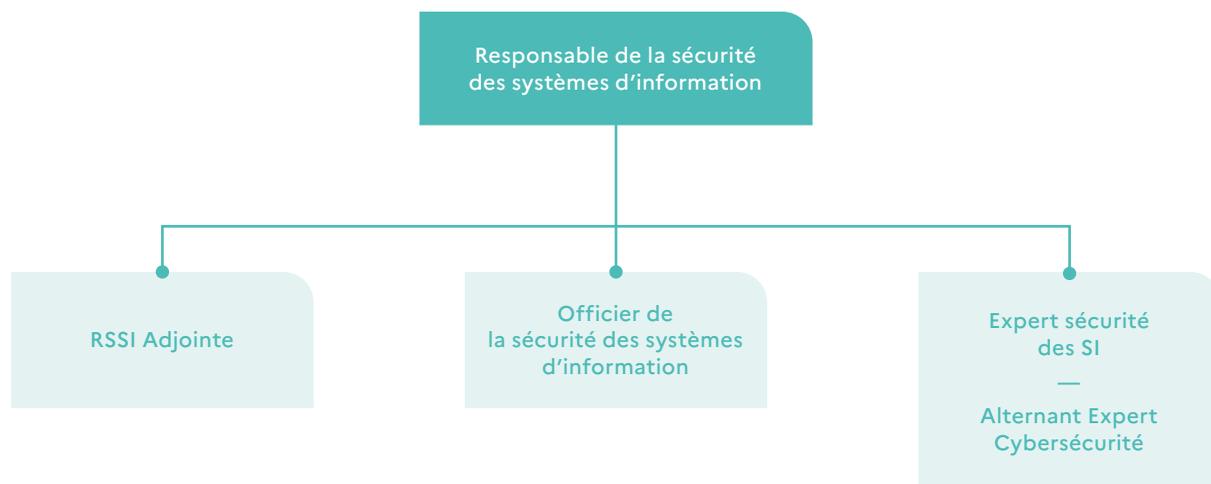


» DIRECTION DU DIGITAL ET DES TECHNOLOGIES

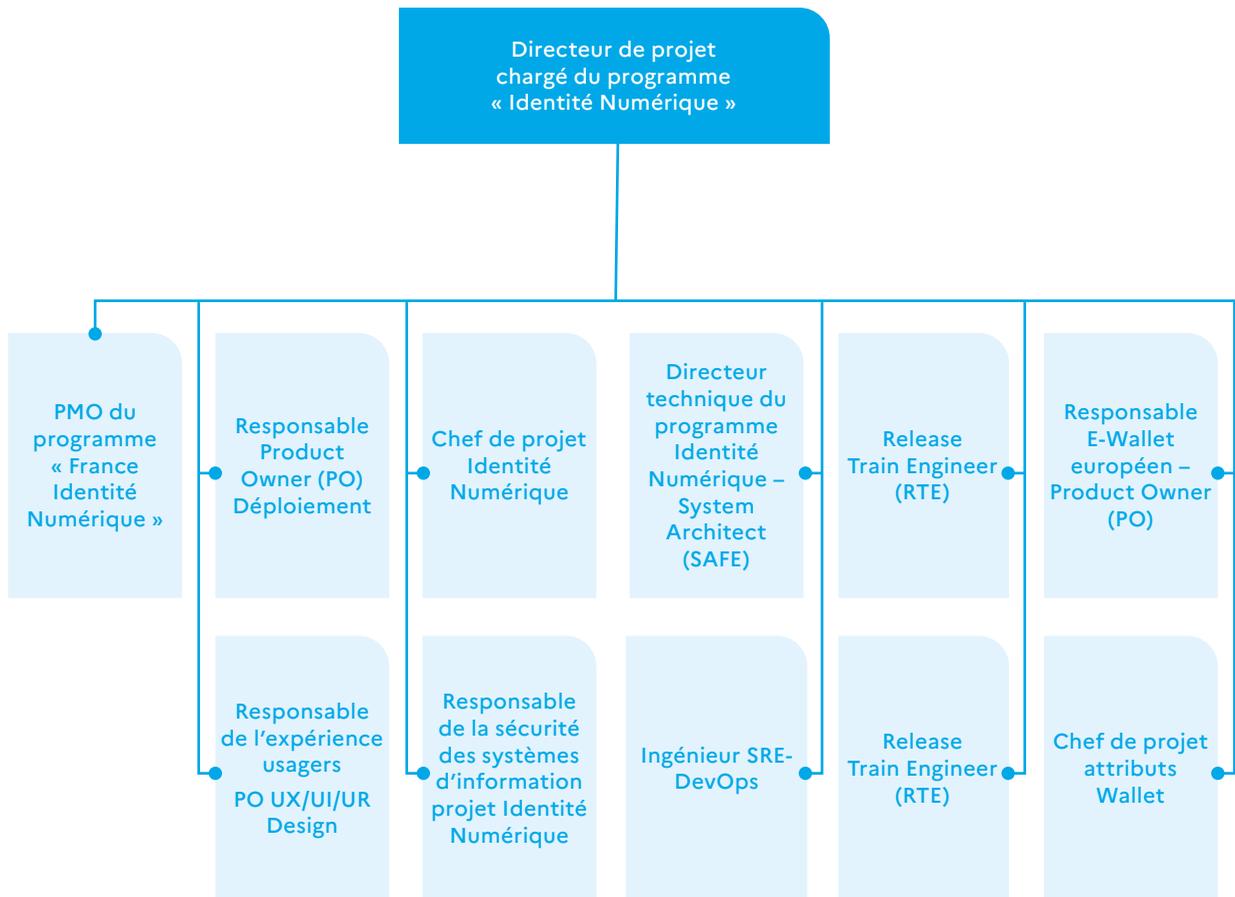




» SÉCURITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION



» DIRECTION FRANCE IDENTITÉ NUMÉRIQUE



Liste des abréviations

AFNOR	Association française de normalisation	DMATES	Direction du management de l'administration territoriale et de l'encadrement supérieur
AIPD	Analyse d'impact relative à la protection des données	DPD	Délégué à la protection des données
AMOA	Assistance à maîtrise d'ouvrage	DR	Dispositif de recueil
ANEF	Administration numérique des étrangers en France	DSR	Délégation à la sécurité routière
ANRT	Association nationale recherche et technologie	DTNum	Direction de la transformation numérique
ANSSI	Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information	FIN	France Identité Numérique
ANTS	Agence nationale des titres sécurisés	IGC	Infrastructure de gestion de clés
BPI	Bénéficiaire d'une protection internationale	Inria	Institut national de recherche en sciences et technologies du numérique
CCC	Centre de Contact Citoyens	ISO	<i>International Organization for Standardization</i>
CDD	Contrat à durée déterminée	MIE	Moyen d'identification électronique
CDI	Contrat à durée indéterminée	MIOM	Ministère de l'Intérieur et des Outre-mer
CERT	Centre d'expertise et de ressources titres	MOA	Maîtrise d'ouvrage
CIFRE	Convention industrielle de formation par la recherche	OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
CIV	Certificat d'immatriculation des véhicules	PdC	Permis de conduire
CJUE	Cour de justice de l'Union européenne	PKD	<i>Public Key Directory</i>
CNI	Carte nationale d'identité	RGPD	Règlement général sur la protection des données
CNIe	Carte nationale d'identité électronique	RGS	Référentiel général de sécurité
COMEDec	Communication électronique des données d'état civil	SI	Système d'information
COP	Contrat d'Objectifs et de Performance	SIV	Système d'immatriculation des véhicules
CRESTIC	Centre de recherche en sciences et technologies de l'information et de la communication	SNPC	Système national des permis de conduire
CST	Carte de séjour temporaire	SPOC	<i>Single Point Of Contact</i>
CTA	Centres temporaires d'accueil	SSI	Sécurité des systèmes d'information
DAE	Direction des achats de l'État	TES	Titres électroniques sécurisés
DCEM	Document de circulation pour étranger mineur	TMA	Tierce maintenance applicative
DDFiP	Direction départementale des finances publiques	TVE	Titre de voyage pour étranger
DEPAFI	Direction de l'évaluation de la performance, de l'achat, des finances et de l'immobilier	UE	Union européenne
DGEF	Direction générale des étrangers en France	VLS-TS	Visa long séjour valant titre de séjour
DINUM	Direction interministérielle du numérique		
DITP	Direction interministérielle de la transformation publique		

Rapport conçu et réalisé sous la direction de France Titres – ANTS

Directrice de la publication : Anne-Gaëlle Baudouin

Rédaction : France Titres – ANTS – Service Communication

Conception-réalisation : www.kazoar.fr

Crédit photo couverture : [dusanpetkovic/iStock](https://www.istock.com/photographer/dusanpetkovic)

Crédits photos intérieur : France Titres – ANTS / Laurent Mayeux / Bastien André

Tous droits réservés - Juillet 2024



ants.gouv.fr