

Henri Verdier, Dinsic : « projeter l'Etat dans la modernité numérique »

Devenu [DSI de l'Etat en septembre dernier](#), Henri Verdier, également Administrateur général des données, hérite d'un service aux compétences et aux ambitions élargies. La Disic, que dirigeait précédemment Jacques Marzin, est en effet devenue la Dinsic, le n de l'acronyme signifiant d'ailleurs numérique. Ce service élargi regroupe en réalité 6 composantes : le RIE (Réseau interministériel de l'Etat), la Disic (Direction interministérielle des systèmes d'information et de communication), le service d'administration numérique du SGMAP, Etalab (la mission chargée de l'open data), l'Administrateur général des données (dont la mission est de pousser l'usage des data sciences au sein de l'Etat) et l'incubateur de start-up d'Etat (qui approche aujourd'hui la dizaine de projets).

En exclusivité pour *Silicon.fr*, Henri Verdier détaille les nouvelles ambitions du service qu'il dirige et la méthode qu'il entend privilégier pour moderniser l'informatique de l'Etat. Cet entretien, qui s'est tenu fin décembre, sera publié en deux parties. Rendez-vous demain pour la suite et fin de cette interview.

Silicon.fr : Au moment où nous nous parlons, Etalab vient d'intégrer les locaux de l'ancienne Disic. Pouvez-vous expliquer la logique de ce rapprochement entre la Disic, Etalab et le pôle innovation du SGMAP, rapprochement qui a donné naissance à la Dinsic ?

Henri Verdier : L'action publique a besoin de s'appropriier pleinement le numérique. A l'instar de la plupart des grandes organisations – et je suis bien placé pour savoir que la difficulté est la même dans le secteur privé –, elle peine à tirer toutes les conséquences de cette révolution, dans la maîtrise de ses socles technologiques, dans la maîtrise de ses trajectoires, dans les choix des standards, dans les logiques d'action, dans la capacité à coopérer avec les écosystèmes, dans la maîtrise des data sciences, etc.

Premier avantage de la réorganisation : toutes ces composantes d'une stratégie numérique sont aujourd'hui unifiées au sein de la Dinsic. Visant, *in fine*, à dégager des synergies entre ces différentes équipes, ce rapprochement doit d'abord garantir les compatibilités entre ces différents métiers du numérique. Une pensée d'ensemble s'impose pour ne pas laisser diverger le socle et les applications, les urbanistes et les agilistes, la sécurité et l'ouverture, etc. Tout le monde cherche aujourd'hui la bonne articulation entre back-office et front-office. Si on ne la trouve pas, dans un monde où nos infrastructures vieillissent et où les acteurs dits over-the-top apparaissent séduisants, le risque de voir le lien entre ces deux mondes s'étioler existe.

Le défi consiste à rassembler toutes les énergies qui composent la Dinsic dans une stratégie globale et cohérente, qui s'enracine dans les infrastructures essentielles, comme le RIE, qui sécurise les projets clés, qui veille à la qualité des trajectoires professionnelles, mais qui sait également aller jusqu'à de nouvelles logiques d'action publique, issues de la culture numérique, comme l'Open Gov (ou gouvernement ouvert, doctrine favorisant le contrôle et la participation des citoyens aux décisions publiques, NDLR). Surtout, cette stratégie doit servir d'appui aux ministères : la Dinsic n'a pas vocation à construire un nouveau système d'information, elle est au service des projets des

ministères.

Ces dernières années, l'accent a été mis sur la réduction des dépenses informatiques de l'Etat. Etait-ce une approche trop limitative à vos yeux ?

Il reste des endroits où l'on peut améliorer considérablement la dépense publique informatique : il faut s'assurer qu'on paye les développements au vrai prix, qu'on emploie les technologies les plus frugales... Cette réalité doit être regardée en face. Le rapport de l'Administrateur général des données, qui vient d'être achevé, pointe le risque d'une perte de maîtrise de notre informatique. L'existence d'un écosystème d'entreprises fournisseurs de l'Etat est un atout considérable pour notre pays, mais le cadre de relation doit être pensé pour que l'Etat conserve toute sa capacité d'agir. Donc il n'est pas question de lâcher cette ambition d'efficacité de la dépense. Mais en même temps, « le logiciel dévore le monde ». La dématérialisation ira croissante, de nouvelles stratégies de résolution de problèmes, de lutte contre la fraude, de délivrance de services, etc. vont apparaître. De nombreuses économies deviendront possibles grâce à un recours accru au numérique. La métrique de la modernisation de l'Etat ne peut donc être la baisse de la dépense informatique. On doit à la fois profiter de tous les gains de productivité qu'offre l'informatique dans l'action publique – ce qui demandera peut être de nouveaux investissements -, tout en s'organisant collectivement pour être de moins en moins cher dans les projets en cours, notamment grâce aux bonnes mutualisations, aux bons standards, etc. Si on veut transformer l'action publique, il ne faut pas reléguer l'informatique au rang de simple commodité.

C'est cela aussi l'ambition de la Dinsic, être capable de traduire sans arrêt les questions de politique publique en termes d'infrastructures, et les questions des DSI en termes politiques.

Est-ce une dimension comprise par les politiques aujourd'hui ?

On aurait tort de croire que le monde politique est pire que la moyenne des décideurs français. Il y a des difficultés en France : cette tendance à établir une frontière entre les « sachants » et les « techniciens », dont le rôle se limiterait à délivrer le service imaginé par les premiers. Or, comme l'écrivait [Lawrence Lessig](#), le code fait loi (« code is law »). Je pourrais vous citer des dizaines d'exemples des conséquences de cette incompréhension. Les grandes écoles ne nous enseignent pas beaucoup cette vérité. D'un certain point de vue, je trouve que les élites politiques, qui doivent écouter la société civile, ne sont pas les plus démunies. Beaucoup d'initiatives ont été prises récemment : créer une Disic, puis une Dinsic, ouvrir le chantier d'un « gouvernement ouvert », travailler la loi Lemaire dans une logique réellement contributive...

La méthode Disic jusqu'alors pouvait se résumer par la formule suivante : la mutualisation par l'incitation. Est-ce la bonne méthode ?

C'est une très bonne méthode. Dans le projet de la Dinsic, il y a l'idée de conserver ces acquis, et de rajouter une deuxième strate : la projection dans une « modernité numérique ». L'exemple de l'Etat plate-forme, issu d'ailleurs de la Disic, illustre bien cette logique. On peut voir cette stratégie comme une logique d'architecture système – peut-être même comme la seule bonne manière de bâtir le SI unifié de l'Etat, via les API -, mais qui ouvre sur une logique de l'action, créant les conditions de l'innovation en lui donnant des ressources activables. L'Etat plate-forme mobilisera toutes les composantes de la Dinsic, des infrastructures, comme le RIE, aux formes d'action les plus

numériques, comme l'open data ou l'Open Gov. On voit bien, au travers de cet exemple, que la continuité stratégique dont je parle n'est pas abstraite.

Sur quels critères jugera-t-on du succès de l'Etat plate-forme ?

Toujours le même: les usages. Il faudra mesurer combien de gens se servent quotidiennement de [France Connect](#) (le premier composant de l'Etat plate-forme dédié au SSO, NDLR). Aujourd'hui, les phases de tests s'accélèrent, avec une demi-douzaine de services exploitant le bouton France Connect. Nous retravaillons un peu le design pour améliorer la prise en main par l'utilisateur, afin qu'il comprenne bien que c'est lui qui organise la circulation de ses informations.

A lire aussi :

[Jacques Marzin, DSI de l'Etat : « On peut être au rendez-vous des économies promises »](#)

[Officiel : la DSI de l'Etat fusionne avec Etalab et devient la Dinsic](#)

[France Connect : une clef de voûte pour l'Etat plateforme](#)