

Tour d'horizon des innovations dans le recrutement de compétences numériques dans l'administration

Cette note vise à fournir des éléments sur les différentes stratégies de recrutement de compétences numériques innovantes dans le secteur public ou pour en améliorer la qualité des services. Un échantillon de huit initiatives a été retenu dans différents pays dont l'Allemagne, le Canada, l'Italie et les Etats-Unis. Cette note, rédigée en mai 2019, ne vise pas l'exhaustivité, mais se veut être une porte ouverte sur différents cas d'études sur l'innovation dans le recrutement. Elle pourra être complétée par la suite si des initiatives souhaitent y apparaître. Pour cela, il est possible de contacter l'équipe du programme Entrepreneurs d'intérêt général: entrepreneur-interet-general@data.gouv.fr.

Auteur : Guénoilé Carré, Programme Entrepreneurs d'intérêt général, Etalab

Mai 2019

Synthèse

La question de la mobilisation **de compétence dans le domaine du numérique pour améliorer les services publics**, qu'elle soit posée par les administrations ou par des communautés de la société civile, apparaît comme une **question majeure à laquelle des solutions tentent d'être trouvées**.

Pour y répondre, **de nombreux formats innovants sont testés** : la création et l'animation de communautés pour développer des outils (*Team Digitale Italy*), ainsi que le recrutement de profils aux compétences numériques rares dans l'administration.

Ces recrutements se développent sous différentes formes : l'une d'entre elles se met en place en suivant le modèle établi par **le réseau international Code For**, au sein duquel **des fellows sont employés par des associations et placés dans des administrations**. Des alternatives sont possibles, comme le programme américain « *Presidential Innovation Fellows* » (PIF) ou le programme *Entrepreneurs d'intérêt général*, au sein desquels **des profils aux compétences rares sont directement recrutés et pris en charge par l'administration**. Les financements sont variés pour assurer ces recrutements : des prises en charge complètes par des fonds publics existent tout comme des partenariats avec le soutien d'acteurs privés,

Une attention particulière est portée par ces associations et ces administrations sur les conditions de travail, la rémunération et la capacité d'action importante offertes aux personnes recrutées. Cela rentre dans une optique plus large **d'attractivité de ces programmes**, qui apportent des modalités d'actions complémentaires au fonctionnement plus classique de l'action publique.

La production de livrables et la « mesurabilité » des résultats des travaux entrepris par ces *fellows* font partie des impacts recherchés : ces initiatives entraînent des budgets et des investissements conséquents, d'où l'importance de prouver – notamment via des données, des indicateurs chiffrés mis en avant (comme le font notamment les projets de *Code For America*) – la capacité des programmes à avoir un impact.

De nombreux programmes font la part belle à la **complémentarité avec d'autres dispositifs** : un recrutement est souvent accompagné par des formations auprès d'agents publics, de transferts de compétences, et de mobilisation de communautés autour d'enjeux communs. (*Code For Canada*, *Code For Australia*, la complémentarité entre le PIF et 18F).

D'autres enjeux sont au cœur du développement de ces initiatives : **la pérennisation des outils produits, la capacité à développer une carrière dans le secteur public**, ou encore le maintien des nouvelles méthodes de travail apportés par ces recrutements dans l'administration. Le portage politique est également un élément essentiel de la réussite de ces initiatives (comme c'est le cas pour le portage présidentiel du PIF).

Les **participants à des programmes de recrutement sont très souvent mis en avant** directement par le programme, à travers la possibilité de s'exprimer via des articles de blog (comme le PIF avec les contributions des fellows sur le blog *digital.gov*), de participer à des conférences et de jouer le rôle d'ambassadeur des programmes.

Des **prérequis en terme de diplôme, d'expérience dans différents domaines (souvent avec une recherche de synergie entre développement, data science, design, et gestion de projets numériques), de capacité au travail en équipe et d'adaptation sont souvent nécessaires**, afin que les participants soient capable de manœuvrer avec succès dans des structures administratives complexes.

Table des matières

Synthèse	2
Presidential Innovation Fellows, Etats-Unis	4
Code for America, Etats-Unis	7
Digital Transformation Agency, Australie.....	9
Code For Australia, Australie.....	11
Code For Canada, Canada	13
Team Digitale, Italie.....	15
Prototype Fund, Allemagne.....	17

Presidential Innovation Fellows, Etats-Unis

Historique du programme, de l'équipe :

Programme lancé en 2012 sous l'impulsion de Barack Obama. **135 fellows, 35 agences gouvernementales aidées.** Le fonctionnement s'opère par « cohorte », l'équivalent d'une promotion d'une vingtaine de personnes qui démarre à des dates variables. Le programme est actuellement géré par une équipe de 3 personnes au sein des Technology Transformation Services de l'US General Services Administration, en coordination avec le White House Office of Science and Technology Policy (OSTP).

Moyens attribués, sources de financement :

Pas d'information sur le coût global du programme, mais uniquement sur le coût salarial des Fellows (voir la partie recrutement).

Quels types de projets ?

Les appels à projets sont lancés par les administrations tous les 6 mois environ. **Les fellowships sont prévus pour une durée de 12 mois, mais ces contrats peuvent être renouvelés par accord mutuel pour une durée maximale de 4 ans.** La plupart des *fellowships* sont situés à Washington, DC. Les *fellows* travaillent dans les agences gouvernementales nationales, en grande majorité des agences fédérales, mais on retrouve aussi des musées ou des instituts nationaux.

Modes de communication :

- [Twitter](#) : surtout de la communication institutionnelle, et des « retweets » des contenus produits par les fellows
- [GitHub](#) : codes sources des projets développés
- Le blog [digital.gov](#) relaie souvent des informations sur le PIF, parfois [écrites](#) par des [fellows](#)
- [Medium](#) : blogs post institutionnels ou rédigés par les fellows
- [LinkedIn](#) : présence institutionnelle, partage d'articles sur l'actualité technologique
- [AngelList](#) : relais vers les start-ups pour le recrutement
- [Site Web](#) : communication institutionnelle
- [Fondation](#) : Association qui fait la promotion du programme, et gère aussi le réseau des alumnis

Quel type de recrutement ?

Les recrutements se font sur un éventail large de métiers techniques mais aussi de gestion de projet. Les dernières cohortes ont tendance à intégrer moins d'ingénieurs et davantage de personnes dans des fonctions liées à la stratégie et la gestion de projets innovants. Cela est dû à un changement des besoins des agences aidées selon le directeur du PIF¹. Les **personnes recherchées doivent être des « experts » techniques**, avec une expérience entrepreneuriale (ou intrapreneuriale), une connaissance des méthodes agiles, **un minimum de 10 ans d'expérience** dans le domaine, un savoir-faire en gestion des parties prenantes, et doivent savoir gérer le travail en équipe.

¹ « Nous n'avons pas recruté autant d'ingénieurs qu'auparavant. C'est un rôle plus stratégique, de haut niveau. Et maintenant je pense que c'est un équilibre entre des rôles stratégiques et techniques, cela sera intéressant à voir se développer. » (Joshua Di Frances, Executive Director, [ici](#))

Les salaires proposés sont au niveau juste au-dessous des dirigeants seniors de l'administration, et s'échelonnent entre 134,789\$ à 164,200\$ annuel (**entre 120 170 et 146 390 euros**).

Le nombre de fellows recrutés varie d'une cohorte à l'autre, en moyenne entre 15 et 20 par an (17 fellows pour la cohorte du premier semestre 2019, dont une designer de Microsoft, un ingénieur de Ford Motors, ou encore le fondateur du Lab d'innovation de l'US Air Force). Il existe peu d'informations disponibles en ligne sur le processus de recrutement, mais il comprend au moins une candidature en ligne (présentation de travaux précédents et des motivations pour devenir fellow) ainsi qu'un entretien avec les équipes des projets et de gestion du programme.

Exemples de réalisations, impacts :

- « [Blue Button Initiative](#) » : renforcer la transparence et l'accès aux informations personnelles de santé pour les citoyens, afin de les aider à prendre des décisions plus éclairées sur leurs couvertures santé. Création d'une API et d'un bouton unique pour accéder à ses données de santé.
- « [Vice President Biden's Cancer Moonshot](#) » : Création d'une API, d'un [site internet](#) et refonte de l'approche utilisateur des patients qui souhaitent participer à des tests cliniques sur le cancer.
- « [Digitizing the Smithsonian Institute's Herbarium](#) » : Rendre accessible plus de 137 millions de pièces présentes à l'herboristerie du Smithsonian Institute (équivalent du Muséum d'Histoire Naturelle). Plus de 1 400 volontaires, 18 000 contributions, 6 millions de dollars économisés.

Beaucoup d'actions ont également eu lieu dans des domaines comme l'aide aux vétérans ou encore la sécurité sociale, mais aussi [Code.gov](#) (mise à disposition des codes sources utilisés par l'administration américaine), [Smart America](#) (une initiative du PIF pour développer l'Internet des Objets) ...

Spécificités du programme :

Mise en valeur des agents publics qui accueillent des fellows, pour montrer qu'ils sont des parties intégrantes de la transformation en cours : « Amener les principes, les valeurs et les méthodes de l'économie de l'innovation au sein du gouvernement à travers les agents du changement les plus efficaces possibles : les nôtres ».

Il n'existe pas d'informations sur un quelconque programme d'accompagnement, mis à part le fait que les mardis sont consacrés à des partages d'expériences et des rencontres au sein du GSA.

Bonnes pratiques : Quelles suites pour les fellows ?

De 2012 à 2018, **122 personnes ont réalisé un fellowship, et 46 d'entre eux ont rejoint à long terme une agence gouvernementale**. Des alumni du PIF sont à l'origine de la création de [l'US Digital Service](#) (2014) et de [18F](#) (2014), un groupe d'experts numériques au sein du General Services Administration (administration des services généraux).

Une des caractéristiques des recrutements du PIF réside dans le fait que ce n'est pas tant le salaire qui est mis en valeur (moins élevé que dans le secteur privé pour ce niveau d'expertise), mais davantage la capacité à être acteur dans l'évolution de l'administration. L'évocation d'un « tour of duty » qui fait aussi appel à un imaginaire patriotique et militaire, **une forme de « rendre service à son pays » en mettant ses compétences à profit de l'administration**.

Le programme a également été inscrit dans la loi, [nommée « TALENT Act » \(Tested Ability to Leverage Exceptional National Talent Act\) en 2017](#) : c'est d'ailleurs le [dernier acte législatif](#) de Barack Obama avant de quitter ses fonctions.

Code for America, Etats-Unis

Historique du programme, de l'équipe :

Organisation à but non lucratif issue du mouvement de la Civic Tech, créée en 2009 [Code for America](#) est l'exemple d'un mouvement de personnes souhaitant se mobiliser pour améliorer la qualité des services publics fournis par les administrations américaines. L'idée originelle est d'agir au niveau local afin d'aider les citoyens en répondant à leurs besoins en étant proche du terrain, en s'inspirant notamment d'autres associations comme « [Teach for America](#) ».

L'équipe est aujourd'hui composée de 60 personnes : 3 personnes dans la direction du programme dont sa fondatrice [Jennifer Pahlka](#), 27 personnes responsables des produits et de la technologie, 9 personnes en gestion sur les différents programmes, 5 personnes pour l'encadrement national des équipes, 5 personnes au marketing et à la communication, 5 personnes pour le développement et 4 personnes dans la gestion RH et finance.

Moyens attribués, sources de financement :

L'association Code for America est soutenue par différentes initiatives et notamment des entreprises privées et des fondations. Parmi les donateurs à hauteur de plus de 1 million de dollars se trouvent par exemple Google, la Knight Foundation, la Chan-Zuckerberg Initiative. D'autres financeurs sont par exemple : Microsoft, Walmart ou la James Irvine Foundation. Le gouvernement subventionne également le programme pour 1,5 million de dollars en 2017 (sur les 14 millions de dollars de contributions externes).

Le budget total de l'année 2017 se chiffre aux alentours de 16 millions de dollars, dont 11 millions de dollars sont dirigés vers les programmes (7 millions de dollars pour les salaires).

Quels types de projets ?

Les projets sont sélectionnés sur la base de l'impact potentiel sur les citoyens, **dans 3 domaines précis : le système judiciaire, la sécurité sociale, et la formation de la population active.**

Exemples de projets qui ont été développés par Code For America :

- [Clear My Record](#) : Lancé en 2016, ce projet a pour objectif de créer des outils afin de faciliter le nettoyage des casiers judiciaires des américains condamnés par le passé (cela représente environ 1 américain sur 3). Un outil manuel a permis de lancer 10 000 procédures en 2018, et un nouvel outil automatique a pour objectif d'arriver à 250 000 procédures dans certaines villes pilotes.
- [GetCalFresh](#) : GetCalFresh est un programme destiné à faciliter le recours à l'aide de CalFresh (dispositif permettant de bénéficier de coupons pour acheter de la nourriture) en Californie. Près de 10 millions de californiens sont éligibles à ce programme mais n'en font pas la demande. L'assistant digital développé a permis de réduire la procédure d'inscription de 45 à 8 minutes, est utilisé dans 37 comtés, et voit près de 20 000 nouvelles inscriptions chaque mois pour un total de 390 000 personnes nouvellement inscrites.

Modes de communication :

- Sur le [site internet](#)
- Le compte [twitter](#) : actualités de la civic tech et des Brigades, voir ci-dessous)

- Le compte [blog médium](#) : un mélange de communication institutionnelle et de récits personnels des fellows
- Le compte [Github](#)
- Le compte [YouTube](#) : vidéos des conférences CodeForAmerica
- Le compte [Facebook](#)

Quel type de recrutement ?

Le recrutement de Code For America prend plusieurs formes.

Les Brigades sont des équipes présentes dans un grand nombre de villes américaines (73 brigades).

Il s'agit de groupes bénévoles, dont les participants mettent leurs compétences au service d'enjeux locaux. Quelques exemples de projets créés par des Brigades : un outil de rappel des convocations judiciaires, une meilleure information sur les offres de logement, faciliter l'accès à de la nourriture de meilleure qualité, faciliter les transports en commun ...

Code for America organise également un programme de recrutement semblable au programme EIG : **les *Community Fellowships***. L'objectif est de mettre ensemble des talents de Brigades avec des agents publics pour améliorer la qualité des services publics. Les projets durent 6 mois, et comprennent notamment de la recherche utilisateurs, de la gestion de parties prenantes et de la production d'outils.

Les personnes recrutées sont des professionnels expérimentés, en milieu de carrière, avec des profils d'ingénieurs, de designers, de chercheurs et de manager de projet. **Seuls 5 à 10% des candidats sont reçus.** En 2018, les fellows étaient en équipe de 2 dans 4 villes américaines (Asheville, Austin, Honolulu et San Jose). Le nombre de fellows par année est très variable : (2011 : 19 ; 2012 : 22 ; 2013 : 23 ; 2014 : 25 ; 2015 : 24 ; 2016 : 17 ; 2017 : 8 ; 2018 : 8).

Réalisations, impacts :

Les projets évoqués plus haut sont en expansion selon le rapport d'activité 2018, et le programme de fellows paraît également en voie pour continuer (près de 25 000 volontaires dans les Brigades en 2018, ce qui représente un grand vivier de fellows potentiels). Près de 500 000 personnes ont été aidées via différents programmes d'aide alimentaires par exemple.

Spécificités du programme :

Une particularité de cette initiative se trouve dans le type de projets qu'il porte : ceux-ci ne s'occupent en effet que de projets tournés vers les citoyens et non vers les administrations, afin de maximiser l'impact des actions entreprises vers les usagers de ces services.

Quelles suites pour les fellows ?

Peu d'informations sur le devenir des *fellows* après leur passage à *Code For America* sont disponibles. Sur les dernières cohortes, certains sont repartis dans le privé, d'autres sont restés à Code For America pour poursuivre les travaux engagés, d'autres se sont engagés dans d'autres acteurs de la Civic Tech.

Digital Transformation Agency, Australie

Historique du programme, de l'équipe :

Les « *Digital Emerging Talents Programs* » rassemblent **3 programmes de recrutement de profils numériques** dans l'administration australienne. Créées en 2007, ils sont gérés par la *Digital Transformation Agency* (DTA), qui est l'équivalent de la DINSIC au niveau australien, rattachée au Premier Ministre. L'équipe est composée d'au moins 3 personnes. Ces programmes ont été développés pour répondre à une pénurie de profils techniques dans le secteur public, et pour offrir aux agences gouvernementales de nouvelles manières d'attirer et de former des talents numériques pour développer des services.

Moyens attribués, sources de financement :

Il n'existe pas de données en ligne concernant le financement global de ces 3 programmes de recrutement. Cependant, il est noté que **les recrutements coûtent entre 8 500 et 24 000 dollars australiens** par personne (de 5 345 à 15 093 euros environ) à l'année en fonction du programme dans lequel la personne est recrutée. Il est possible de comparer ces contrats à des contrats d'alternance, d'où le salaire assez faible (voir davantage de précisions ci-dessous).

Quels types de projets ?

Le programme australien fonctionne par cohorte de recrutement via des appels à projets auprès des administrations. Les domaines retenus sont entre autres : la donnée, la cyber-sécurité, le design et la recherche utilisateur, le développement web, la programmation, la gestion d'infrastructures.

Modes de communication :

Le programme de recrutement communique notamment via :

- le [site internet de la DTA](#)
- une [page Facebook](#) : pour relayer les annonces de recrutement
- le [compte twitter de la DTA](#)

De manière générale, la communication est plutôt institutionnelle. Des actions sont réalisées pour diffuser les annonces de recrutement.

Quel type de recrutement ?

Il existe donc 3 programmes de recrutements au sein des Digital Emerging Talents Programs :

- **Le « Digital Apprenticeship Program » (depuis 2007)** est destiné aux personnes n'ayant pas ou peu de formation dans le numérique. Ces recrues, des personnes terminant le lycée (entre 15 et 17 ans) ou souhaitant un changement de carrière, travaillent en alternance pour le service public australien, ce qui leur permet d'obtenir en même temps un diplôme en informatique. Leurs études sont payées par leurs administrations d'accueil. Sur les deux dernières cohortes, le taux de réussite de ce programme est de 94% et le coût approximatif par agence par participant est de 8 500 dollars.
- **Le « Digital Cadetship Program » (depuis 2009)** est destiné aux étudiants à l'université depuis au moins un an (en licence ou master) dans des domaines liés au numérique. Ces « Cadets » travaillent à temps partiel dans une agence gouvernementale australienne jusqu'à obtention de leurs diplômes, et reçoivent une bourse pour les soutenir dans leurs études. Sur les deux

dernières cohortes, le taux de réussite de ce programme est de 92% et le coût approximatif par agence par participant est de 8 000 dollars.

- **Le « Digital Graduate Program » (depuis 2013)** est destiné aux diplômés universitaires dans le domaine de la technologie et qui ont obtenu ce diplôme depuis moins de 7 ans. Ces personnes travaillent à temps complet dans une agence gouvernementale australienne tout en bénéficiant d'un programme d'accompagnement au sein de l'administration. Sur les deux dernières cohortes, le taux de réussite de ce programme est de 94% et le coût approximatif par agence par participant est de 24 000 dollars.

La sélection s'opère en 3 phases : sur dossier, puis avec un entretien RH et enfin un entretien dans l'administration d'accueil.

Réalisations, impacts :

Près de **1300 personnes ont participé depuis 2007 à l'un de ces trois programmes. Plus de 70% des participants à ces programmes restent dans le secteur public.** Il y a actuellement 206 participants à ces différents programmes dans 22 agences différentes.

Spécificités du programme :

La DTA prend en charge la totalité des coûts liés aux personnes rejoignant les administrations. Les projets sont soutenus par un coach et un personnel chargé de la liaison pour la carrière.

Quelles suites pour les bénéficiaires de ces programmes ?

Le bénéfice principal est le fait de créer un fort taux d'adhésion au secteur public dès le départ. L'un des points faibles est potentiellement le manque d'expertise des recrues, qui n'ont que peu ou pas travaillé dans d'autres secteurs au préalable.

Code For Australia, Australie

Historique du programme, de l'équipe :

L'origine de Code for Australia est similaire à celle des autres associations « Code For » : la possibilité de résoudre des problèmes publics grâce à de la collaboration et de l'ouverture. L'association fonctionne en cercles concentriques : une équipe qui initie et trouve des opportunités de projets, une équipe plus large qui travaille sur des projets spécifiques, et une communauté d'agents du changement qui répliquent l'esprit impulsé par Code For Australia dans leurs organisations. L'équipe actuelle est composée de 17 personnes : 2 personnes pour la partie marketing et direction, 5 personnes « facilitateurs » sur les programmes, 5 personnes dans le Comité de Direction.

Moyens attribués, sources de financement :

Des partenaires publics (City of Melbourne, Différentes administrations de la Région de Victoria et du New South Wales) mais aussi privés (Google, Zendesk, Github, Adobe, AWS) sont affichés, mais pas d'informations sur les éventuels financements qu'ils reçoivent.

Quels types de projets ?

Code For Australia présente sur ses sites différentes études de cas sur des sujets dont :

- *Victoria Department of Environment, Land, Water and Planning* : Mettre à jour la technologie derrière l'outil cartographique collaboratif utilisé pour signaler des espèces et aider à la préservation de l'environnement.
- *Victoria Legal Aid* : Aider les personnes les plus défavorisées à avoir accès au système judiciaire via des sites web et une application mobile.
- *Dispute Settlement Centre of Victoria* : Faciliter la prise en charge des règlements de litiges à l'amiable en faisant évoluer le service d'une logique de centre d'appel vers des outils numériques.

Les projets principaux ont été développés dans la région de Victoria, région d'origine de Code For Australia, mais une expansion nationale des outils est prévue.

Modes de communication :

- le site [Internet](#)
- le compte [Twitter](#) : relais des actualités du réseau des CodeFor
- le [blog](#) (les articles de blogs sont parfois écrits par des Fellows, qui partagent des expériences)
- le compte [Github](#)
- le compte [Vimeu](#)
- le compte [LinkedIn](#) (reprise des articles de blogs)

Quel type de recrutement ?

Sur les dernières cohortes de *fellows*, les profils sont assez diversifiés (ingénieur en machine learning, UX designer, gestionnaire de projets agiles, développeur). Il s'agit souvent de professionnels avec de l'expérience dans le secteur privé ou de la civic tech. **Les fellowships ont une durée de de 6 à 12 mois** et sont divisés en 3 phases : identifier les situations problématiques, le recrutement et l'intégration nécessaires, puis l'approche design et enfin la création d'outils. Code For Australia accueille actuellement 8 Fellows dans 3 administrations.

Réalisations, impacts :

Les impacts présentés sont principalement liés aux projets évoqués ci-dessus. On retrouve par exemple des métriques comme : économiser 30 heures de travail par semaine à l'équipe de la Victoria Legal Aid, améliorer la vitesse de partage d'informations sur la biodiversité de 225% ...

Spécificités du programme :

Parmi les éléments à noter, on retrouve par exemple :

- Les *fellows* travaillent du lundi au jeudi dans leurs administrations, et le vendredi au QG de Code for Australia ou dans un espace de coworking.
- Le site annonce qu'il existe un délai de 6 semaines entre la signature des documents entre Code for Australia et l'administration, avant le début du défi.

Le programme a développé une « checklist » des éléments essentiels avant de faire commencer un *fellowship* (disponible [ici](#)), avec des focus sur l'environnement de travail (présence d'une équipe projet, d'un soutien politique, de possibilités de pérennisation) et sur les outils (pour que ceux-ci soient centrés vers les utilisateurs, et connectés à un objectif stratégique du gouvernement).

Code For Australia n'affiche pas de liens directs avec le programme de la DTA, mais on peut envisager une complémentarité avec un recrutement plus expert effectué par Code for Australia.

Autres outils ou formations :

- **Sandpit** : Créer des espaces pour le personnel administratif pour se former aux méthodes agiles. Reprend des codes similaires à la [méthode Alpha développée par beta.gouv](#), sur une période de 6 semaines : Se former aux méthodes, trouver des idées innovantes, les tester.
- **Validate** : un programme avec des sessions pour encourager le travail collaboratif, faire des liens entre agents administratifs et leaders du privés, trouver des nouveaux moyens de régler des irritants.
- **Tech for Non Tech** : Atelier sur une journée pour donner des clés sur les nouvelles technologies, notamment à des agents publics en capacité de décision.
- **Digital Maturity Indicator** : outil créée afin de mesurer et paragonner les maturités technologiques et les améliorations possibles des outils numériques

Quelles suites pour les Fellows ?

Pas d'informations disponibles en ligne sur ce point.

Code For Canada, Canada

Historique du programme, de l'équipe :

Code for Canada s'est développé sur un modèle « Civic Tech » et n'est pas directement rattaché à des instances gouvernementales. Il s'agissait au départ d'une communauté nommée « Urban+Digital » lancée en 2012. En s'inspirant du réseau des Code For, l'équipe a ensuite lancé *Code For Canada* en 2017.

Code for Canada est une organisation sans but lucratif qui réunit des innovateurs du gouvernement avec la communauté de la technologie et du design. Leurs programmes permettent au gouvernement d'offrir des services publics numériques de meilleure qualité et de donner aux communautés les moyens de faire face à des défis d'ordre civique à l'aide de la technologie et du design.

6 employés pour gérer le programme, 9 Fellows *Code for Canada* 2018, 7 membres du Conseil d'Administration, 6 Fellows 2017.

Moyens attribués, sources de financement :

Code for Canada fonctionne sur un modèle de financement public, de dons d'entreprises privés et de partenaires. La province de l'Ontario et la Direction du Budget Canadienne ont par exemple annoncé des versements de 950 000 dollars à l'organisation sur plusieurs années.

Code for Canada fonctionnait en 2017 (année de lancement) avec un budget d'environ 500 000 dollars.

Quels types de projets ?

3 types de projets sont mis en place :

- **Système de fellows :**

Programme qui permet à des profils techniques de venir collaborer 10 mois avec des agents publics au sein des autorités canadiennes (gouvernement central ou autorité régionale). **Les fellowships sont composés d'équipe de 3 personnes avec des compétences interdisciplinaires** (développement Web, design UX, gestion de produits).

Les projets sont menés en mode agile avec un fonctionnement itératif. Une attention est portée sur la recherche de partenariats avec le gouvernement pour trouver les projets avec un fort impact sur le citoyen, et soutenu par un portage politique fort des administrations. Un [programme d'accompagnement](#) est proposé via une séance d'accueil, des phases de mentorat et un encadrement tout au long du programme.

- **Travail autour des Civic Tech :**

[Listing](#) des initiatives de civic tech et d'association de l'écosystème directement sur le site.

- **Offre de cours, de formation, d'ateliers pour l'administration et les Civic Tech**

Modes de communication :

- Sur leur [site internet](#)
- le blog [medium](#) : une forte place y est laissée aux expériences des fellows pour s'exprimer)
- le compte [twitter](#)
- le compte [Facebook](#)
- leur page [YouTube](#)

Quel type de recrutement ?

Peu de recrutements en nombre, puisqu'il y a moins d'une dizaine de fellows par année. **12 recrutements de fellows sont prévus en 2019, pour 334 candidats.** Il s'agit souvent des personnes ayant une solide expérience dans le privé (dans des entreprises bancaires, technologiques ou des cabinets d'audits par exemple). **La rémunération des fellows est de 75 000 dollars par an (environ 50 000 euros par an).**

Réalisations, impacts :

Il existe peu d'information centralisée sur les différents projets menés par les équipes de Code For Canada. On peut citer en exemple :

- la participation à un plan pour réduire le nombre d'accidents de la route mortels à Toronto ;
- un travail de design dans la procédure de recrutement des agents publics canadiens ;
- une recherche utilisateur sur les utilisateurs de drones en lien avec leurs régulations.

Spécificités du programme :

L'administration est présentée comme un partenaire de choix pour *Code For Canada*, ce qui s'exprime par exemple par des séances d'*onboarding* impliquant nouveaux fellows et agents publics afin de faciliter les échanges et le travail en équipe. Il s'agit également d'une initiative avec un développement d'abord local mais qui tend à se développer au niveau national. L'organisation assume un parti-pris sur la Civic Tech comme levier pour pousser des innovations.

Code For Canada est également responsable de deux autres programmes : un *Community Network* pour mettre en réseau des communautés de Civic Tech afin de les faire partager des connaissances et des outils, ainsi qu'un programme d'*Education & Training* qui vise à donner aux agents publics des outils, des moyens et des méthodes pour mieux adapter leurs façons de travailler face aux nouveaux enjeux de déploiement de projets numériques.

Team Digitale, Italie

Historique du programme, de l'équipe :

Equipe créée en 2016, au départ pour une durée de 2 ans, puis prolongée pour un an en 2018, elle est actuellement composée de 28 membres sur ses différents programmes (18 membres alumni).

Moyens attribués, sources de financement :

Le budget total alloué aux salaires des membres de l'équipe est de 1 970 000 euros pour l'année 2019, financé par le gouvernement italien.

Quels types de projets ?

Les projets pris en charge par la *Team Digitale* sont très variés, mais les deux programmes qui nous concernent plus particulièrement sont *Developers Italia* et *Designers Italia*.

Developers Italia (1 personne est en charge de ce projet) est une initiative destinée au développement de logiciels *open source* pour améliorer la qualité du service public numérique italien. La communauté autour des projets est composée de personnels administratifs, de fournisseurs de services, mais aussi de citoyens et d'étudiants. C'est aussi l'équipe en charge de la réutilisation des outils produits par l'administration. L'équipe a notamment en charge la publication de code sources, la mise en place de guide de bonnes pratiques sur l'utilisation de logiciels open source, et plus largement un rôle de mobilisation de communauté.

Designers Italia (3 personnes travaillent sur cette mission) est à la fois une plateforme, une équipe de designers et un point de référence pour les techniciens, designers et agents publics. Elle opère des guides de bonnes pratiques pour le design des services au public, des outils pour soutenir le développement du design, des outils pour les développeurs, un lien pour discuter et apporter un soutien technique, et enfin un blog présentant des exemples de cas d'études sur le design.

Modes de communication :

- [site internet](#) référençant les initiatives
- compte [twitter](#) utilisé pour relayer des événements
- répertoire [Github](#) sur lequel il échange sur des sujets techniques
- [blog](#) utilisé pour des retours d'expériences ou des présentations

Quel type de recrutement ?

Team Digitale Italia n'opère pas (mis à part dans son équipe d'encadrement) de recrutement comme peut le faire le programme EIG ou certains autres programmes évoqués ci-dessus.

Une attention spécifique est davantage portée sur l'animation de communautés, notamment via l'organisation de [hackathons](#) ou encore via de la collaboration sur Slack, GitHub ou des forums.

Réalisations, impacts :

Developers Italia est responsable des guides de bonnes pratiques sur la réutilisation des logiciels en *open source* par les administrations italiennes, et en a publié [la nouvelle version](#) début 2019. Les volontaires participent également aux autres projets de la Team Digital, en contribuant notamment sur les dépôts Github des projets. L'équipe est aussi à l'origine de la création d'une brique [publiccode.yml](#) qui est un standard de métadonnées actuellement évalué par d'autres pays.

Spécificités du programme :

Le programme n'opère pas de recrutements, mais la notion de mobilisation de communauté est au cœur de son travail.

Bonnes pratiques :

Parmi une liste de 10 principes qui guident l'action de *Team Digitale Italia*, il est intéressant de noter plusieurs aspects : une obsession pour la simplification des usages pour les citoyens, une prise en compte d'abord mobile, et un parti-pris de publier des actualités sur tous les sujets (choix technologiques, décisions prises, succès et échecs).

Prototype Fund, Allemagne

Historique du programme, de l'équipe :

Inspiré par le travail de la ***Knight Foundation*** aux Etats-Unis, le ***Prototype Fund*** a été lancé pour financer l'amorçage de projets innovants. Egalement inspiré de la Civic Tech, il est aujourd'hui géré par une équipe de 5 personnes (Directrice, Communication et Marketing, Recherche et Technologie, Gestion des Programmes, Soutien technologie).

Moyens attribués, sources de financement :

Le Prototype Fund est financé par le Ministère Fédéral de l'Education et de la Recherche allemand. Il est dirigé par l'Open Knowledge Foundation Germany. 81 projets ont fait l'objet de financement pour un total de 3 millions d'euros, et le programme est assuré d'être financé jusqu'en 2020.

Quels types de projets ?

Les projets se développent dans 4 domaines, et fonctionnent avec des « rounds » de projets thématiques.

Les domaines sont explicités ainsi :

- Civic Tech : évaluer la transparence des administrations, travailler sur les secours (médecins et en mer), développement d'application hors d'un business model « classique » (tourné vers les citoyens, aspect libriste)
- Data literacy : outils pour faciliter la compréhension de la donnée par un plus large public
- Data Security : outils créés dans une logique « Civic Tech » autour de la protection des données
- Infrastructure : fabriquer des briques open source réutilisables dans des domaines variés

Les différents appels à projets portent sur des thématiques différentes : le premier n'avait pas de thématique spécifique ; le second portait sur "Des outils pour une société civile encapacitée" ; le troisième sur "Diversité – l'open source pour tout le monde !" ; le quatrième : « Le pouvoir à l'utilisateur » ; le cinquième : « Laisser les machines apprendre – des technologies pour notre avenir ».

Modes de communication :

- [site internet](#) (présentation institutionnelle)
- compte [twitter](#) et [mastodon](#) pour relayer des événements ou des actualités de la Civic Tech

Quel type de recrutement ?

Le programme s'adresse à des développeurs freelances pour des projets développés uniquement en open source. Le Prototype Fund propose des financements pour les projets, et non pas des recrutements à des postes précis. Ces financements sont de 47 500 euros maximum sur 6 mois par projet, avec un coaching et mentorat par des experts pour faciliter le développement (notamment en design).

Réalisations, impacts :

Les [projets](#) sont tous listés sur le site internet, mais il est complexe de savoir lesquelles ont véritablement eu un impact. On peut par exemple citer « Blue Light Planner » pour faciliter les interventions des services de santé d'urgence, « Confetti App » pour connaître les initiatives d'aide à l'intégration des réfugiés proche de son domicile, ou encore « Open Data Law » pour rendre accessible les textes juridiques au grand public.

Spécificités du programme :

C'est la création et l'appartenance à une communauté qui apparaît comme très importante pour les participants au programme. Le programme agit comme un révélateur de projets innovants, qui sont par la suite repris et financés par d'autres institutions ou organismes. Un focus est mis sur la question de l'open source, qui est un élément essentiel dans le choix des projets et le développement des outils.

Bonnes pratiques :

La sélection des défis s'opèrent sur le modèle suivant :

- propositions de projets par les candidats potentiels en prévision des rounds ;
- passage devant un jury pour déterminer quels sont les projets qui bénéficieront du financement (sur des critères : combien de personnes vont en bénéficier ? à quel point le projet est-il innovant ? le projet est-il réalisable en 6 mois ?). Le jury est uniquement composé de personnes extérieures au programme (universitaires, journalistes, autres acteurs de la Civic Tech).

Sources :

PIF :

<https://presidentialinnovationfellows.gov/>
<https://www.gsa.gov/about-us/organization/federal-acquisition-service/technology-transformation-services/office-of-presidential-innovation-fellows>
<https://medium.com/presidential-innovation-fellows>
<https://www.fedscoop.com/presidential-innovation-fellows-pifs-why-they-stay/>
<https://www.americaninno.com/dc/where-obamas-presidential-innovation-fellows-work-now-alumni/>
<http://time.com/3998297/presidential-innovation-fellows-obama-executive-order/>
<https://www.fedscoop.com/new-pif-cohort-officially-introduced-white-house-ceremony/>

Digital Transformation Agency :

<https://www.dta.gov.au/our-projects/strategies/digital-transformation-strategy>
<https://www.dta.gov.au/help-and-advice/learning-and-development/start-your-digital-career-government>
<https://www.dta.gov.au/help-and-advice/learning-and-development/start-your-digital-career-government/digital-graduate-program>

Code For Australia:

<https://codeforaustralia.org>
<https://blog.codeforaustralia.org>
<https://twitter.com/codeforaus>

Code For America:

<https://www.codeforamerica.org/>
<https://twitter.com/codeforamerica>
<https://medium.com/code-for-america>
<https://www.codeforamerica.org/impact/2018>

Code For Canada:

<https://codefor.ca/fr/>
<https://medium.com/code-for-canada/notes-on-code-for-canadas-2017-fellowship-recruitment-4e849bd90cb3>

Digital Team Italia:

<https://teamdigitale.governo.it>
<https://twitter.com/developersITA>
<https://medium.com/team-per-la-trasformazione-digitale>

Prototype Fund:

<https://prototypefund.de/en>
<https://twitter.com/prototypefund>