

Quel bilan pour les collectivités ?

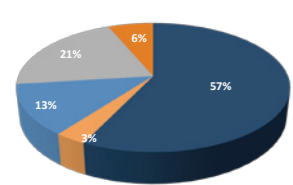
Vous avez dits impacts ? Les e-services n'ont pas été sans impact sur les coûts et les organisations :

- En effet, si pour certaines collectivités les e-services ont généré des économies (21% d'entre elles) sur certains processus, 4% ont connu des augmentations de coûts de traitement suite au déploiement de e-services
- Parallèlement, les e-services ont modifié sensiblement les organisations (57%) et plus de 10% des collectivités auraient engagé des démarches d'externalisation en lien direct.

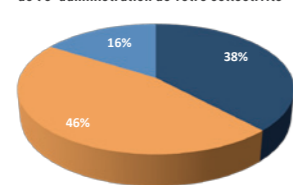
Après une dizaine d'années de déploiement de e-services dans les collectivités, les démarches engagées vont-elles au bon rythme ? Force est de constater que si le rythme convient à près de 40% des collectivités, 46% d'entre elles estiment être en décalage par rapport aux attentes en matière d'efficacité interne et 16% en décalage par rapport aux attentes de la population. La diminution de ce décalage, tant en réponse aux exigences de performance interne que de la population est un véritable enjeu des prochaines années.

Si 44% des collectivités semblent mesurer l'usage des e-services en interne, "seulement" 25% établissent des questionnaires de satisfaction et 1/3 d'entre elles mesurent l'adéquation de leur e-services aux attentes. La mesure de la satisfaction des usagers est elle quasiment inexistante.

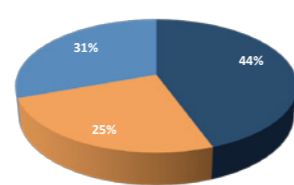
Impacts internes des démarches e-administration



Perception du rythme d'avancement de l'e-administration de votre collectivité



Évaluation des démarches e-administration



Et demain ? Vers une administration 2.0 ?

Réseaux sociaux, Smart Cities, Collectivités Digitales, etc. que nous réserve l'avenir ? Si comme nous l'avons vu, l'orientation prioritaire est donnée aux citoyens, la réalité budgétaire des collectivités ne sera pas sans impact sur les processus internes et leur optimisation.

Cette nouvelle approche de l'organisation des collectivités devra se faire en cohérence avec son écosystème, qu'il s'agisse de partenaires publics ou privés, dans une logique de partage des données – 29% des collectivités ont aujourd'hui déployé des démarches Open Data et, d'innovation au service du plus grand nombre.

Parmi les grands enjeux cités par les grandes collectivités (Communautés urbaines et grandes villes) interrogées, la gestion dématérialisée de la collectivité sera guidée à l'avenir par deux grandes tendances : la nécessité d'agrèger et de traiter un nombre croissant de données et la révolution des usages en mobilité qui nécessite de repenser totalement l'architecture des services proposés.

Les grands enjeux d'avenir se dessinent autour du monitoring urbain et de la modélisation de la ville pour anticiper l'impact des projets sur le territoire et ainsi disposer d'une vue d'ensemble pour construire une stratégie de ville intelligente.
PHILIPPE VIAL, DSI du Grand Lyon

Le prochain défi à relever est de pouvoir répondre aux usages en mobilité : il faut revisiter l'ensemble des services déjà existants et ceux à venir à la lumière du smartphone.
PA MARTIN, Direction de l'organisation, des systèmes d'information et de l'innovation numérique de la ville de Caen et Communauté d'agglomération de Caen-la-mer.

Échantillon

Ce premier baromètre a été réalisé entre septembre et novembre 2012 sur la base d'un échantillon de 500 collectivités françaises – Communautés urbaines, Villes-préfecture et agglomérations associées, départements et régions sur lesquelles 20% ont accepté de répondre au questionnaire en ligne. En complément, une dizaine d'entretiens ont été réalisés. Cette première version du baromètre a vocation à être représentative des grandes collectivités, plutôt pilotes de l'e-administration en France et ne se veut pas une représentation de l'ensemble des collectivités.

▼ À propos des Interconnectés

Le Réseau des Territoires innovants est une association indépendante qui a pour objectif de favoriser la diffusion des usages des nouvelles technologies dans les collectivités locales. Animée par l'Assemblée des Communautés de France (AdCF), l'Association des Communautés Urbaines de France (ACUF) et l'association des Maires des Grandes Villes de France (AMGVF) elle a pour objectif de mettre les nouvelles technologies au service des missions des collectivités territoriales.

Le présent baromètre a été élaboré dans le cadre d'un groupe de travail animé par les Interconnectés réunissant des représentants de collectivités locales, du syndicat mixte e-mégalis Bretagne et des experts partenaires.

▼ À propos de Kurt Salmon

Ineum Consulting et Kurt Salmon Associates se sont unis pour créer une organisation unique, intégrée et globale qui opère sur les 4 continents, sous une même marque : Kurt Salmon. Nos clients bénéficient de la spécialisation sectorielle et fonctionnelle de nos 1 400 consultants en stratégie, organisation et management.

Dans un environnement de plus en plus complexe, nous sommes convaincus que nous ne devons pas nous contenter d'être un cabinet de conseil. Nous voyons notre rôle comme celui d'un partenaire de confiance, qui, aux côtés de ses clients, conçoit et met en œuvre les stratégies et les solutions les plus pertinentes, à la mesure de leurs ambitions. Forts de notre expérience, notre préoccupation permanente est de leur apporter des résultats mesurables et d'assurer le succès de leurs projets, de manière significative et durable. Notre signature : l'excellence dans l'exécution. Kurt Salmon est membre du Management Consulting Group (MCG Plc - Société cotée à la Bourse de Londres).

▼ À propos du groupe La Poste

Société anonyme à capitaux 100 % publics depuis le 1er mars 2010, La Poste est un modèle original de groupe multi-métiers structuré autour de quatre activités : le Courrier, le Colis/Express, La Banque Postale et l'Enseigne La Poste. Chaque année, les 17 000 points de contact de La Poste accueillent 45 millions de clients particuliers et 3,5 millions de clients entreprises. L'appareil industriel de La Poste lui permet de traiter et d'acheminer 25,6 milliards d'objets par an. En 2011, Le Groupe La Poste a réalisé un chiffre d'affaires de 21,3 milliards d'euros et emploie plus de 268 000 collaborateurs. À l'horizon 2015, Le Groupe La Poste a pour ambition de devenir un leader européen dans les services de proximité postaux et financiers. Fidèle à ses valeurs et à ses missions de service public, fort de l'engagement de l'ensemble des postiers, Le Groupe La Poste veut être une référence de la modernité publique.

▼ À propos de PagesJaunes Groupe

PagesJaunes Groupe est un leader en Europe de la publicité et de l'information locale sur Internet, mobile et imprimé, avec plus de 1,1 milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2011. Il réunit plus de 5 000 collaborateurs en France, Espagne, Luxembourg et Autriche, dont 2 200 conseillers commerciaux pour accompagner ses 712 000 clients annonceurs locaux et nationaux. Créateur de médias utiles, PagesJaunes Groupe est présent sur 3 métiers complémentaires : éditeur de contenus et services, média et régie publicitaire. Grâce à son savoir-faire et à la performance de ses marques, PagesJaunes Groupe occupe aujourd'hui une place de leader sur Internet :

- Leader de la création de sites pour les professionnels avec plus de 120 000 sites vendus en France et en Espagne
- Leader européen de la publicité en ligne
- Acteur de référence de la cartographie et des services immersifs, avec Mappy et UrbanDive
- Leader de l'Internet mobile avec déjà près de 18 millions de téléchargements de ses applications PagesJaunes, Mappy, AnnoncesJaunes (mars 2012).

Avec plus de 575 millions d'euros (soit plus de 52 % de ses revenus consolidés), PagesJaunes Groupe se situe dans les 10 premiers groupes mondiaux en termes de chiffre d'affaires réalisés sur Internet en 2011. PagesJaunes Groupe est coté sur NYSE Euronext Paris.



Ce premier baromètre annuel des e-services a pour objectif de cerner les attentes et les stratégies déployées par les collectivités en matière d'e-administration et services en ligne et de proposer un état des lieux de leur état d'avancement dans les collectivités territoriales : régions, départements, intercommunalités et collectivités locales.

Cette synthèse rend compte des résultats des collectivités, toutes catégories confondues.

Le baromètre analyse le niveau de développement des e-services pour les 5 grands services communs aux collectivités

- Gestion des demandes des associations et personnes morales
- Gestion des prestations de la collectivité aux particuliers
- Gestion des interventions sur l'espace public (voirie, espaces, verts...)
- Gestion des opérations immobilières sous maîtrise d'ouvrage de la collectivité
- Gestion des équipements de service public et les processus supports, tout en intégrant une ouverture sur l'administration de demain.

Ce baromètre a pour ambition de dresser un état des lieux de l'existant mais aussi un panorama des évolutions futures en matière d'e-administration et e-services. Il ouvre la possibilité d'un débat sur une vision de l'évolution des collectivités dans un contexte d'instabilité économique qui perdure, de contrainte financière forte et d'évolution des technologies de l'information et de la communication pour appréhender dans quelle mesure les collectivités envisagent leur organisation de demain et s'orientent vers la "collectivité digitale".

Le baromètre des e-services vise un double objectif

- Mesurer le degré de développement des services intra administration
- Mesurer le degré de développement des e-services aux citoyens

L'approche retenue se veut double

1. Mesurer le degré de dématérialisation des processus en interne, point de départ traditionnel des démarches.
2. Le degré de dématérialisation de la relation externe vers les usagers, bénéficiaires, ou partenaires.

Une volonté de prise en main des élus...

Si aujourd'hui 85% des collectivités s'appuient sur des démarches volontaristes en matière d'e-administration, elles ne sont plus seulement l'apanage des Directions des Systèmes d'Information. Une nouvelle tendance apparaît puisque pour près de 60% des répondants, les démarches sont aujourd'hui portées par les élus et leur Direction générale. Cette évolution est sans doute à mettre en perspective avec l'orientation prioritaire donnée aux services destinés aux citoyens (54%) plutôt qu'aux agents (10%). La motivation principale évoquée pour justifier le développement de l'e-administration est l'amélioration de la relation à l'utilisateur (51%), loin devant les problématiques d'optimisation organisationnelle ou de développement de la transversalité.

L'administration doit être au service de l'utilisateur et non l'inverse, l'e-administration doit permettre d'atteindre cet objectif ; les élus se doivent de porter cette transformation

RÉGIS BANQUET – Conseiller général de l'Aude

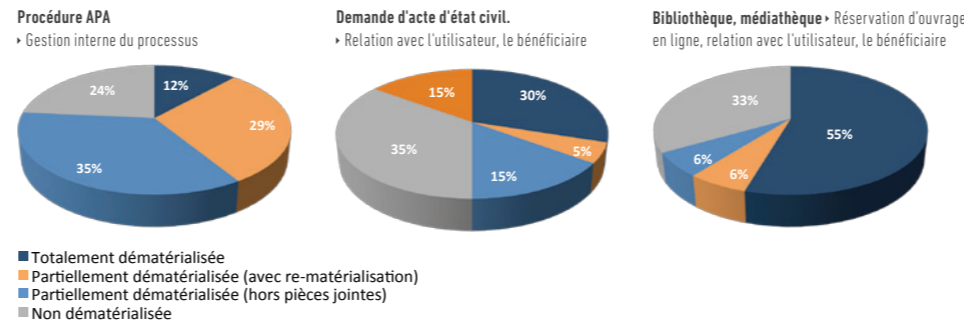
... une orientation usager bien engagée...

Les e-services associés à des politiques publiques à destination des usagers sont en marche ! Pour les prestations d'aides : l'APA (Allocation Personnalisée d'Autonomie), la PCH (Prestation de Compensation du Handicap) ou encore le RSA (Revenu de Solidarité Active) la dématérialisation est principalement centrée sur l'interne. Le traitement interne des prestations est dématérialisé dans 75% des collectivités, contre 20% en moyenne quant il s'agit de gérer la relation aux bénéficiaires. À contrario, un certain nombre de services classiques tels les demandes d'actes d'état civil par exemple, qui bénéficient du relais de services tels que mon.service-public.fr notamment, sont au moins partiellement dématérialisés (65%) et dans 1/3 des collectivités la relation est totalement dématérialisée.

Les e-services doivent nous permettre de repenser la relation à l'utilisateur mais ils ne sont pas les seuls. Le projet MDPH du département intègre les e-services mais n'en fait pas la clé de voute de la relation à l'utilisateur.

BRUNO PERRIN, DSI du Conseil général du Val d'Oise

Par ailleurs, les e-services permettent également de valoriser l'action et le patrimoine de la collectivité. A titre d'illustration, 77% des collectivités proposent la réservation d'ouvrage en ligne dans les bibliothèques dont 55% de manière totalement dématérialisée.

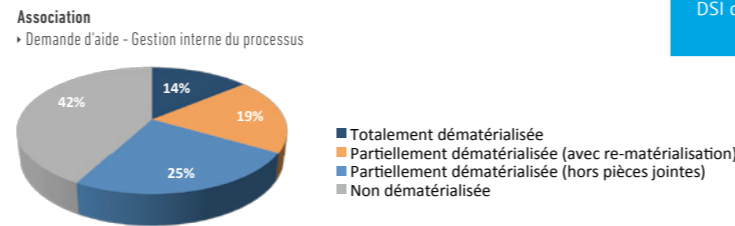


... à capitaliser à partir d'expériences réussies comme avec le secteur associatif...

Comparativement à d'autres services, les e-services à l'attention du monde associatif se sont assez fortement développés tant pour les processus internes (58%) que dans la relation aux bénéficiaires (49%) par le biais notamment des éditeurs de solutions de gestion des subventions et le développement d'extranets subventions clés en main.

La mise en place de portail de gestion des subventions à l'attention des associations fait aujourd'hui partie des services traditionnels

PIERRE-ANDRÉ MARTIN
DSI de la Ville de Caen



... et à dupliquer sur quelques domaines en retard !

Certains domaines restent en retrait et ce pour des raisons multiples

- Manque de maturité des solutions de dématérialisation
- Difficultés culturelles à dématérialiser
- Approche multicanal privilégiée
- Contraintes législatives et réglementaires, etc.

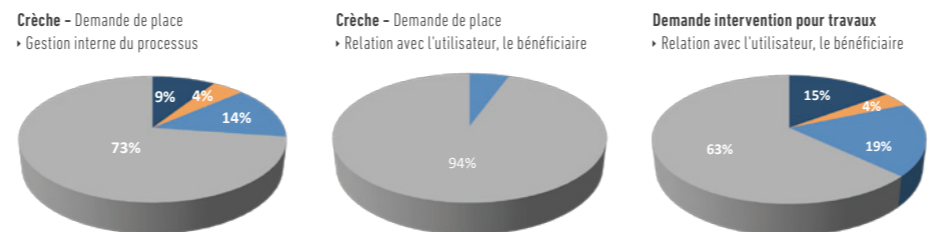
À titre d'illustration, l'ensemble des dispositifs autour de la scolarité et de la petite enfance, malgré le déploiement de comptes familles, reste très peu développé. Seul signe d'évolution, 1/3 des collectivités proposent le paiement en ligne de prestations comme la cantine ou la crèche.

La dématérialisation doit se concentrer dans un premier temps sur les demandes simples et rendre simples des processus aujourd'hui complexes et/ou transversaux

SABINE LOGELIN
Directrice de la Modernisation et de la Relation Usagers de la Ville du Havre

De même, les demandes d'intervention sur l'espace public – voirie, propreté, etc., font encore peu l'objet de e-services. Cette tendance s'explique notamment par l'approche multicanal existant sur cette thématique dans les collectivités avec par exemple la mise en place de dispositifs de type *Allô Mairie*.

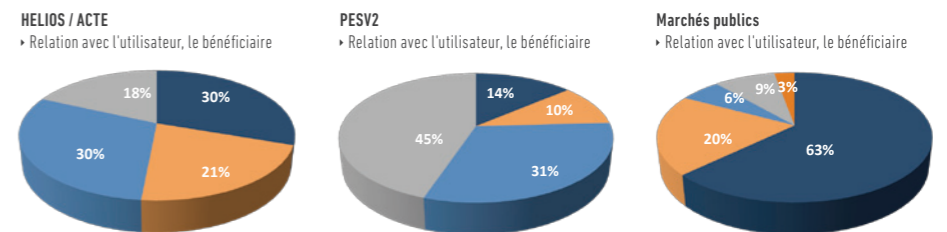
Enfin, pour des activités ciblées de type services d'eau ou d'assainissement, contrairement aux opérateurs privés, la majorité des collectivités, n'a pas encore développé d'e-services pour le paiement des prestations.



Quel regard sur le déploiement des e-services réglementaires...

Acteur incontournable du déploiement des e-services, l'État a souvent impulsé des démarches dans le cadre d'une dynamique législative : dématérialisation des marchés publics, mise en place de la dématérialisation du contrôle de légalité (ACTES) et de la chaîne financière et comptable (HELIOS et PESV2) ou plus récemment dématérialisation du dossier individuel de l'agent. Ces projets ont surtout permis de réinterroger les processus de gestion et parfois servi d'effet levier à l'évolution et à la modernisation des systèmes d'information.

On constate à cet effet que pour les démarches les plus anciennes – HELIOS & ACTES, la part de déploiement du e-service est tant en interne qu'en externe d'environ 90%. De la même manière, même si le PESV2 ne sera obligatoire qu'à compter de 2014, près de 60% des collectivités ont entrepris des démarches de mise en œuvre, sans doute en lien avec les éditeurs de solution de gestion financière et les services de l'Etat – DRFIP / DDFIP. A l'inverse, si la dématérialisation du dossier individuel de l'agent est bien encadrée d'un point de vue réglementaire, elle n'est pas soumise à un horizon précis de mise en œuvre. La raison de la faible part de la dématérialisation réside sans doute ici...

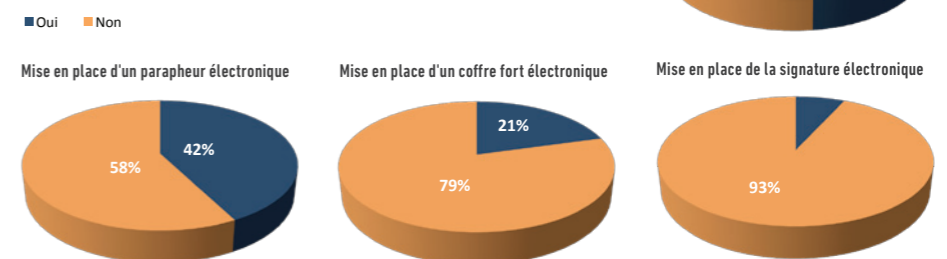


... et quelles approches volontaristes ?

Dans le cycle de vie de la donnée, les outils concourant à la fluidification et à leur mise à disposition constituent de forts enjeux de modernisation des collectivités. Pour autant, il semblerait exister un réel décalage entre le discours et la réalité des démarches mises en œuvre.

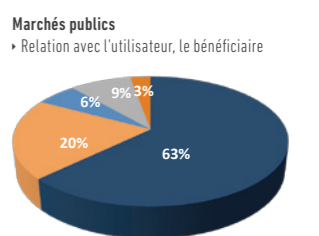
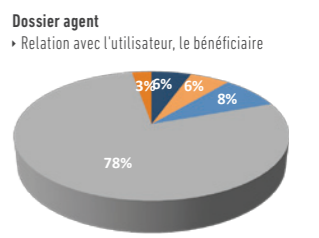
D'un point de vue interne, le faible taux de mise en place d'un parapheur (42%), d'un coffre fort (29%) ou de la signature électronique (7%) s'explique dans doute en partie par la maturité des solutions mais également par la nécessité pour les collectivités de revoir leurs processus de gestion et circuits de décision. Il s'agit en effet davantage de projet d'organisation que de projet de système d'information.

Enfin, à l'heure où l'on parle de plus en plus du "BYOD", pratique consistant à utiliser ses équipements personnels dans le cadre professionnel, près de 50% des collectivités ont mis en place des environnements de travail permettant de travailler à distance. Si le "BYOD" n'était sans doute pas la première vocation de cette approche de l'accès au système d'information, elle semble favoriser le phénomène. En encourageant le développement des e-services en interne, les collectivités pourront sans doute capitaliser un savoir-faire tant au niveau des nouvelles pratiques des agents que dans la relation à l'utilisateur.



Si la dématérialisation a apporté certains progrès, nous sommes au milieu de gué ; la prochaine étape sera d'appréhender la globalité des processus pour en retirer une véritable valeur ajoutée

MARLÈNE DESBOIS
DSI de la Ville et de Chambéry métropole



On assiste au retour de démarches internes comme le parapheur et la signature électroniques

MARCEL HAYON
DSI de la Ville et du Grand Nancy