

ÉTUDE "Schémas directeurs et politique numérique territoriale"

Politique numérique, Villes intelligentes, Open Data, données à caractère personnel, sécurité ...
Jamais les collectivités ne s'étaient retrouvées confrontées à autant de défis dans un laps de temps aussi court, tant sur le plan des attentes citoyennes que sur celui des travaux de normalisation et de modernisation qui leurs sont demandés.

Autant de sujets qui dans un contexte territorial en pleine évolution, pour ne pas dire "mutation", interpellent l'adaptation des valeurs du service public au monde numérique et amènent à repenser l'organisation, les partenariats et le pilotage des projets. C'est sous ce prisme qu'au sein de la première promotion 2016-2017 du certificat de spécialisation « Innovation Publique dans les Territoires : Politiques et Management » et avec le soutien des enseignants de ce certificat rattaché à l'Équipe Pédagogique Innovation du CNAM(*), un groupe d'auditeurs s'est réuni pour concevoir et mener cette enquête auprès des agents et des élus du territoire :

Avant propos

Valérie GUERIN - 01.69.12.50.57 - vguerin@mairie-juvisy.fr

Directrice générale adjointe des services en charge des ressources humaine, du juridique et de la modernisation de l'action publique - Ville de Juvisy-sur-Orge

Erwan LETHUILLIER - 07 60 49 84 82 - erwan.lethuillier@cotesdarmor.fr

Chargé de mission Innovation et développement des Usages Numériques - Conseil Départemental des Côtes d'Armor

Hervé MANFRINI - 06 73 05 42 24 - herve.manfrini@magnadata.fr - linkedin.com/in/hmanfrini/

Fondateur de l'Observatoire Magna Data - Conseil en Valorisation et Protection des Données

Vivette MAURY - 06 28 32 80 58 - vivette.maury@ntymail.com

Chargée de projets ville durable et maîtrise d'usage

David MOULIN - 06 30 16 89 58 - d.moulin@enrx.fr

Directeur-Adjoint - Espaces naturels régionaux du Nord-Pas de Calais

José PEREZ - 06 63 03 79 12 - jose.perez@ville-bobigny.fr

Responsable du service des affaires foncières et domaniales - Ville de Bobigny

Flora QUEIROZ 01 30 87 20 18 - flora.queiroz@saintgermainenlaye.fr

Chargée de Communication Numérique - Mairie de Saint Germain-en-Laye

Carine SOULAS - 07 85 31 67 56 - csoulas@ville-romans26.fr

Chef de projets optimisation des processus et des projets de certification et de qualité - Ville de Romans-sur-Isère

Remerciements

Nos principaux remerciements vont à l'ensemble des Elu-e-s et des Agents de la fonction publique territoriale qui ont accepté de participer à cette enquête, de recevoir nos sollicitations et nos relances notamment au travers des réseaux sociaux. A propos de ceux-ci, un salut tout particulier est adressé aux administrateurs et membres des groupes ADBS, Fonction Publique Territoriale, Cap'Com, sur le réseau professionnel LinkedIn, sans oublier bien sûr le relais salubre de l'association des Villes Internet.

(* **Madina Rival**, Responsable pédagogique du Certificat de Spécialisation Innovation Publique dans les territoires : politiques et management (CS68), Maître de conférences HDR CNAM.

Maryse Carmes, Responsable pédagogique du Certificat de Spécialisation Innovation Territoriale, politiques numériques et Open Data (CS61), Maître de conférences CNAM.

Coordination du projet - Communication & Conception data visualisation : Hervé MANFRINI 06 73 05 42 24

Notre regard sur l'innovation et les systèmes d'analyse qui s'y rattachent ne sont plus exclusivement pensés, construits et proposés autour du seul prisme de la technologie.

Ainsi l'OCDE dans ses premières définitions de l'innovation considérait celle-ci comme une démarche concernant «les produits et procédés technologiquement nouveaux ainsi que les améliorations technologiques importantes de produits et de procédés qui ont été accomplis.»

Dans son édition dite «du Manuel d'Oslo» publié en 2005, l'OCDE apportait cette précision structurante : «une innovation est la mise en œuvre d'un produit (bien ou service) ou d'un procédé (de production) nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation (promotion) ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques d'une entreprise, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures.»

Cette nouvelle approche a permis de distinguer 3 types d'innovation :

1. Innovation de produit, de service, d'usage

«L'introduction d'un bien ou d'un service nouveau ou sensiblement amélioré sur le plan de ses caractéristiques ou de l'usage auquel il est destiné. Cette définition inclut les améliorations sensibles des spécifications techniques, des composants et des matières, du logiciel intégré, de la convivialité ou autres caractéristiques fonctionnelles.» ;

2. Innovation de procédé et d'organisation

- Procédé : «La mise en œuvre d'une méthode de production ou de distribution nouvelle ou sensiblement améliorée. Cette notion implique des changements significatifs dans les techniques, le matériel et /ou le logiciel.» ;

- Organisation : «La mise en œuvre d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures de la firme.» ;

3. Innovation marketing et commerciale

« Une nouvelle méthode de commercialisation impliquant des changements significatifs de la conception ou du conditionnement, du placement, de la promotion ou de la tarification d'un produit.»

Néanmoins, nous avons tenté dans cette enquête auto-administrée par un questionnaire accessible en ligne de juin à juillet à 2017, de dépasser cette perspective en interrogeant les dynamiques et tendances en cours qui caractériseraient le couplage entre l'innovation publique et le numérique. Loin de l'envisager comme "déterminée par la technique", l'innovation publique doit alors s'entendre comme un processus d'instauration et de négociation d'une politique, d'une trajectoire (incertaine) et de conception de dispositifs complexes à partir desquels peut s'ouvrir une potentialité de transformation, ou du moins, de questionnement de l'action publique.

ÉTUDE "Schémas directeurs et politique numérique territoriale"

Il va de soi qu'une démarche d'enquête quantitative ne peut suffire à la compréhension fine de ces processus. Au-delà d'un traitement privilégiant les tris croisés, nous nous sommes ainsi attachés à mettre en perspective les réponses apportées par les élus et responsables de politiques numériques et à compléter la méthodologie par plusieurs entretiens réalisés entre juin et juillet 2017. Cela s'associant encore à un effort de réflexivité (plusieurs auditeurs qui ont piloté l'enquête sont eux-mêmes en charge de ces politiques).

L'idée novatrice issue de cette réflexion nous a permis de concevoir un **baromètre de l'innovation numérique territorial** basé sur les réponses obtenues et de ce nouveau regard croisé sur les dispositifs relatifs aux politiques numériques des collectivités.

Selon 6 critères déterminés par le niveau d'engagement et/ou de réalisation :

- Présence d'un plan stratégique et/ou d'un schéma directeur
- Désignation d'un élu en charge du numérique,
- Engagement dans un ou plusieurs des 12 axes de développement
- Intégration de métiers du numérique
- Présence de dispositifs d'évaluation
- Type et moyen de communication

nous avons défini 5 profils-types de collectivités qualifiés comme suit :

Les **Éclaireurs**, les **Entrepreneurs**, les **Explorateurs**, les **Observateurs**, les **Systemiques**.

Ces 5 profils rendent compte de la mesure du potentiel innovant, en marche ou en devenir, et de l'engagement des collectivités territoriales dans le domaine du numérique.

Ce baromètre n'a pas pour objet de les classer dans un ordre ascendant vantant les vertus des meilleures supposées ou désignant les moins efficaces. Toutes choses égales par ailleurs les problématiques de moyens et de taille auraient déséquilibré le regard que l'on se doit de porter en toute objectivité sur les orientations, voire le chemin qu'elles empruntent pour intégrer le numérique dans leurs pratiques, leurs projets et programmes d'avenir.

Bonne lecture.

Coordination du projet - Communication & Conception data visualisation : Hervé MANFRINI 06 73 05 42 24

Participations

L'enquête en ligne a été ouverte le 30 juin 2017 et clôturée le 3 août 2017



Nouvelle Calédonie

La Réunion



120

775 invitations ont été émises par publipostage électronique et contacts via les réseaux sociaux auprès des Élus et des Agents Territoriaux.

Le questionnaire a été conçu et mis en ligne en utilisant la suite logicielle open source française Framasoft (pas de collecte de données à caractère personnel, anonymisation des connexions).

Sur le total des participations, 120 réponses complètes ont été retenues pour l'étude et l'analyse

Les départements grisés signalent l'origine des contributions, indépendamment de la nature de la collectivité.

Sommaire

- #1 Votre collectivité et son contexte (p 5 à 10) 
- #2 Orientation de votre politique numérique (p 11 à 28) 
- #3 Pilotage et gouvernance (p 29 à 34) 
- #4 Évolution Métiers et compétences (p 35 à 61) 
- #5 Baromètre de l'innovation numérique territorial (p 62 à 67) 
- #6 Verbatims - Interviews (p 68 à 82) 
- #7 Principaux enseignements de l'étude (p 83) 

#1

Votre collectivité et son contexte

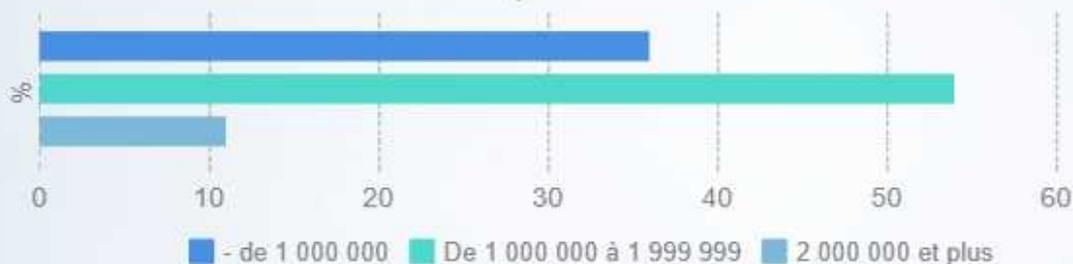


Collectivités participantes en nombre d'habitants

Commune



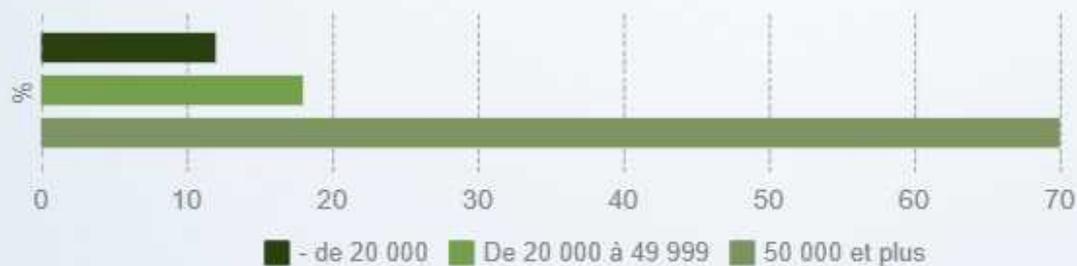
Département



Région



Intercommunalité



#1

Votre collectivité et son contexte



Profils des participants et de leurs collectivités

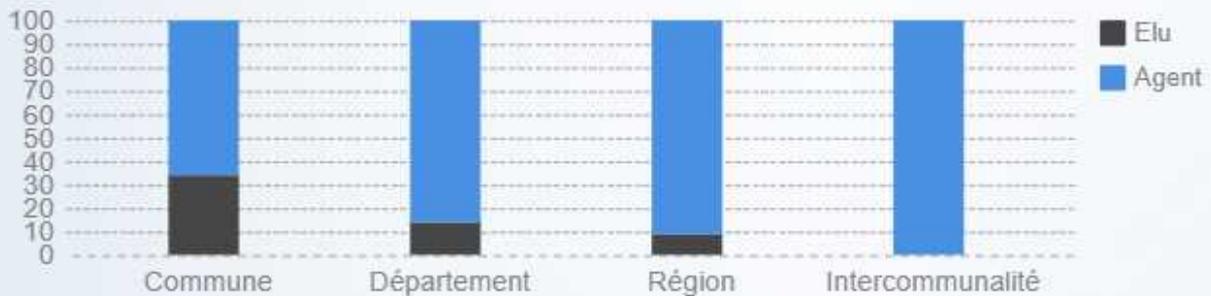


- Une majorité de répondants sont des agents territoriaux (80%),
- les élus représentent 20 % de l'échantillon.
- Une réponse sur deux provient d'une commune. Il est nécessaire de garder à l'esprit cette répartition lors de la lecture des résultats,

Dans quelle proportion votre poste est-il impliqué dans les projets touchant au développement du numérique :

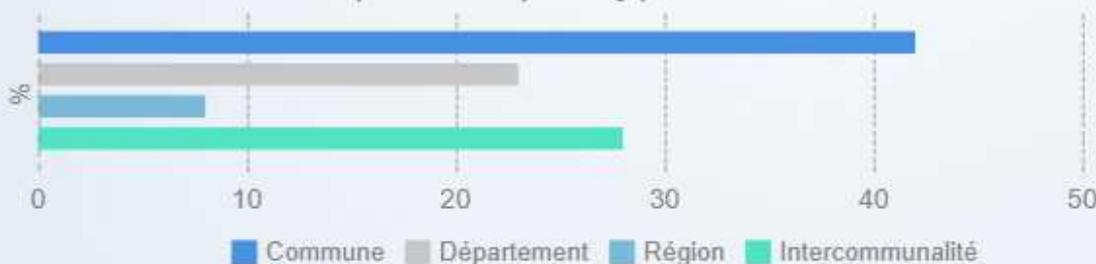


Répartition en % selon le profil des répondants



L'implication des répondants dans le domaine du numérique met en exergue le fait que près de 70 % des réponses proviennent de femmes ou d'hommes dont le poste est totalement (40%) ou pour la moitié de leur temps de travail (30%) dédié à la politique numérique de leur territoire et aux projets afférents.

Participations par type de collectivité

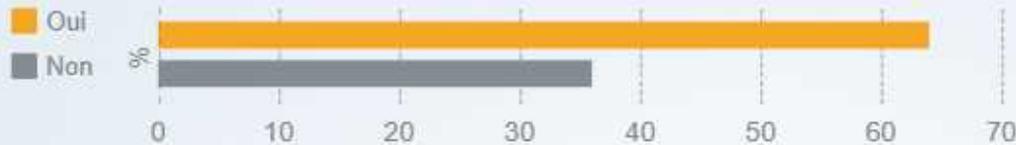


#1

Votre collectivité et son contexte

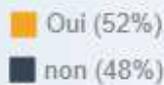


Un élu au numérique a-t-il été désigné dans votre collectivité ?



Dans près de 2/3 des collectivités, un élu a été désigné sur cette thématique. Cela montre que les collectivités se sont saisies de cette question et ont la volonté d'intervenir dans ce domaine. Les Départements et les Intercommunalités sont les plus concernés, vraisemblablement du fait de leur compétence obligatoire en matière de développement des réseaux.

Commune



Département



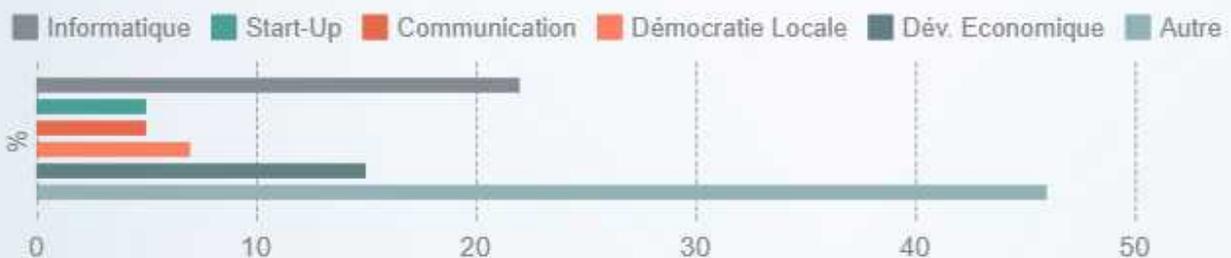
Région



Interco.



Domaine principal dont est issu l'Elu(e) au Numérique



Seulement 22% d'élus sont issus du domaine informatique (sur l'ensemble des répondants). Cependant, le chiffre de 46 % d'élus délégués au numérique provenant de secteurs étrangers à ce domaine peut interroger. Plusieurs hypothèses : soit les informaticiens sont peu présents dans la sphère politique, soit le numérique reste encore un domaine secondaire dans la vie des collectivités, raison pour laquelle on le confie à des non spécialistes. Autre particularité, il faut noter qu'au sein des intercommunalité (traditionnellement plus technicistes), 41 % des élus délégués au numérique proviennent du domaine informatique. L'approche commune du numérique est de moins en moins polarisée sur les infrastructures, les équipements ou encore les différentes technologies et davantage sur les usages, dans les domaines aussi divers que l'e-administration, l'e-inclusion, l'e-démocratie, l'environnement, la mobilité, l'éducation, le tourisme, la santé ou encore les initiatives citoyennes, CivicTech...



Rattachement du service en charge du numérique



« Le pilotage des politiques numériques est l'apanage des DSI... Mais pas toujours »

Si il l'est pour 47% des collectivités, le pilotage est en revanche confié pour près d'un tiers (33%) à un comité de pilotage et pour 20% à une direction transversale. La proportion des comités de pilotage est plus élevée dans les régions qui adoptent pour 56% d'entre elles ce dispositif.

le volet technique, s'il reste prépondérant (aux alentours des 40% dans les différentes collectivités), mis à part dans les régions (11%), le rattachement notamment à 20 % aux DGS, montre que le sujet devient transversal.

Notons l'émergence dans les régions de rattachement autres réparti sur différentes directions : direction de l'économie, de l'attractivité, de la modernisation, de l'aménagement territoriale, DRH, direction ressources et infrastructure, direction de la vie citoyenne.

Par type de collectivité (en %)

■ Commune ■ Département ■ Région ■ Intercommunalité



#1

Votre collectivité et son contexte



Composition moyenne du service en charge du numérique



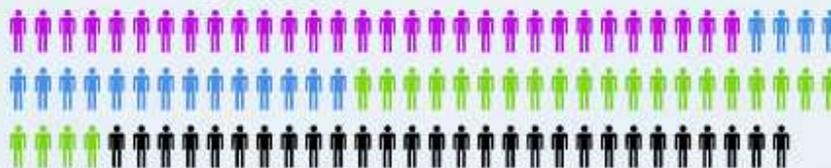
Autant de services de moins de 5 agents que de services de plus de 10 agents (entre 33 % et 32 %). Cela est sans doute dû à l'intégration ou non des agents chargés du numérique dans les DSI.

Notons que 16 % des répondants ne disposent visiblement pas d'agents dédiés à la question. Toutefois il convient de pondérer cette observation en tenant compte de la part des communes qui pour près d'un tiers (28%) déclare ne pas être concernées par ce dispositif, et que par ailleurs les réponses proviennent pour partie de collectivités de taille modeste (> 5000 hbts).

Par contre si l'on s'intéresse aux trois autres typologies de collectivité sur cette même thématique, la moyenne de ceux qui déclarent ne pas être concerné avoisine les 8 %. Un chiffre qui s'explique par la prédominance des DSI pour lesquelles il s'agit d'un sujet technique transverse à ses différents métiers.

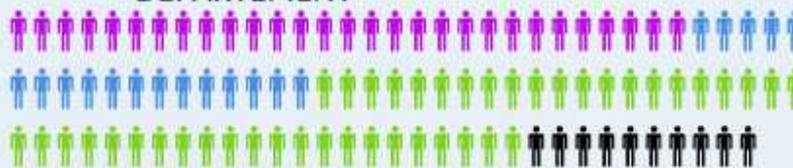
COMMUNE

- inf. à 5 (30%)
- de 5 à 10 (18%)
- plus de 10 (24%)
- non concerné (28%)



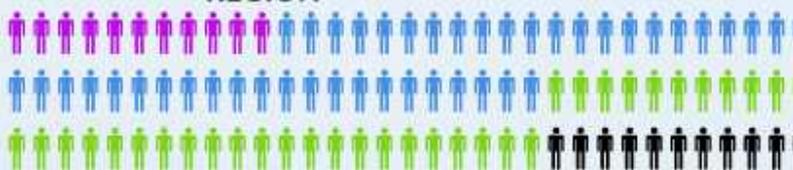
DEPARTEMENT

- inf. à 5 (28.71%)
- de 5 à 10 (17.82%)
- plus de 10 (42.57%)
- non concerné (10.89%)



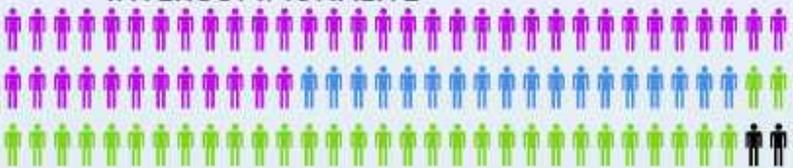
REGION

- inf. à 5 (11.11%)
- de 5 à 10 (44.44%)
- plus de 10 (33.33%)
- non concerné (11.11%)



INTERCOMMUNALITE

- inf. à 5 (45.45%)
- de 5 à 10 (18.18%)
- plus de 10 (33.33%)
- non concerné (3.03%)

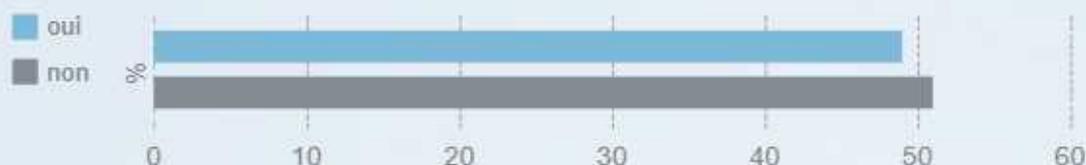


#1

Votre collectivité et son contexte



Votre collectivité dispose-t-elle d'un plan politique formalisé et/ou d'une stratégie territoriale sur le numérique ?



Un contraste aussi saisissant ... qu'étonnant !

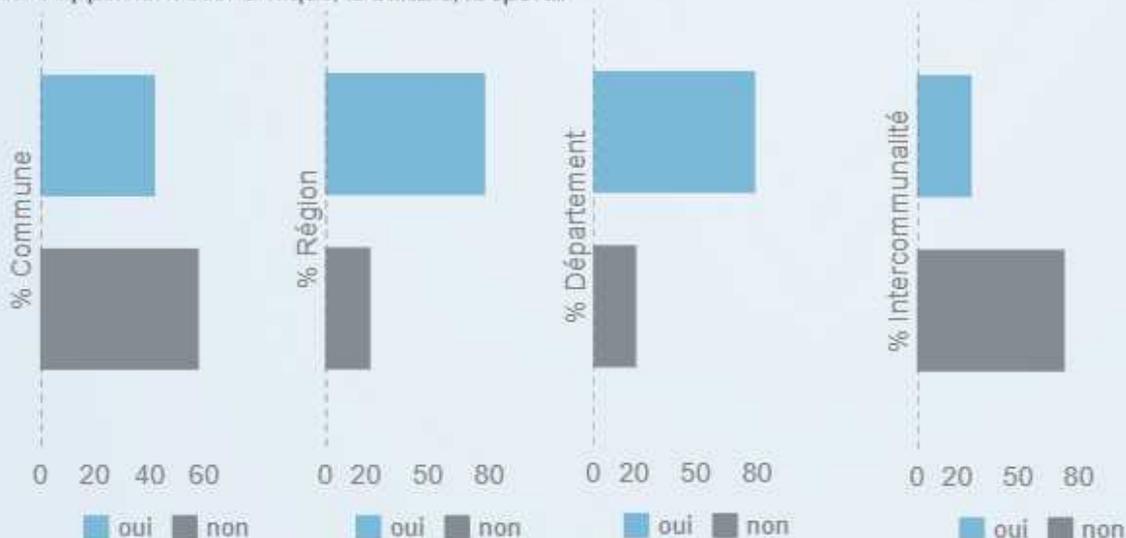
Selon les élus et les agents Régionaux et Départementaux, leurs collectivités respectives disposent d'ores et déjà d'un plan ou d'une stratégie de développement pour le numérique, et ce de manière quasi identique à près de 80 %.

Une autre bonne nouvelle s'ajoute à ce résultat pour ces deux mêmes catégories : la connaissance par ces participants de l'existence de cette politique qui suppose une communication interne efficace.

L'étonnement vient surtout de la proportion de non qui l'emporte auprès des intercommunalités et dans une moindre mesure auprès des communes.

Les répondant de cette dernière catégorie représentant des réalités et des contextes parfois aux antipodes les uns des autres, il convient donc de relativiser l'apport significatif des "petites" communes ne disposant pas des moyens humains et financiers permettant d'élaborer une stratégie numérique.

Quant aux intercommunalités, il est fort probable que ce résultat négatif soit surtout le reflet de leur positionnement (au regard de leurs missions) et des moyens humains (moins de 5 agents en majorité et sur les 33 répondants 10% seulement sont à temps plein) et financiers : les régions s'occupent du haut débit, du développement économique et de la mobilité, les départements de l' e-inclusion et de l'éducation, les villes de la dématérialisation... Difficile donc pour les intercommunalités de se positionner par rapport aux missions qui leur ont été confiées, qui touchent principalement des domaines comme le développement durable (déchets + assainissement), la mobilité, mais aussi le développement économique, la culture, le sport...



#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement :

L'OPEN DATA



Des politiques disparates ?

■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Seules les communes apparaissent comme avoir des difficultés à mettre en œuvre une politique d'ouverture des données publiques.

La contrainte légale pèse pourtant de la même manière pour l'ensemble des collectivités et sur ce sujet précis la question des moyens est en filigrane de ce moindre investissement.

Si Départements et Régions sont les plus avancés sur ce sujet, les Intercommunalités ont encore la moitié du chemin à parcourir, 50 % d'entre elles s'étant déjà lancées et 22% restent à convaincre !

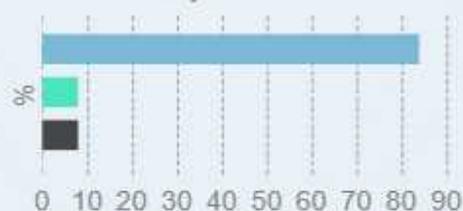
Rappelons toutefois que par la Loi Pour une République Numérique (LPRN) les communes de plus 50 agents et de 3500 habitants doivent entrer dans une démarche de l'ouverture de leurs données quand celles-ci existent dans leurs systèmes d'information. On parle alors d'open data par défaut.

Communes



■ En cours ■ Envisagé
■ Pas à l'ordre du jour

Départements



■ En cours ■ Envisagé
■ Pas à l'ordre du jour

Régions



■ En cours ■ Envisagé
■ Pas à l'ordre du jour

Intercommunalités



■ En cours ■ Envisagé
■ Pas à l'ordre du jour

#2

Orientation de votre politique numérique Axes de développement :



LE BIG DATA

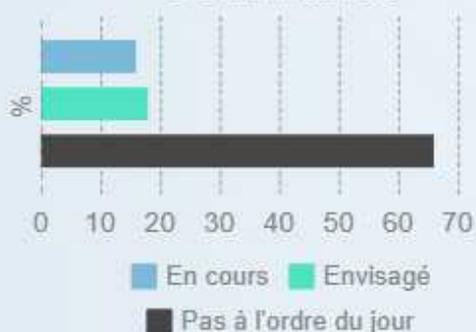


Pas encore à l'ordre du jour ■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

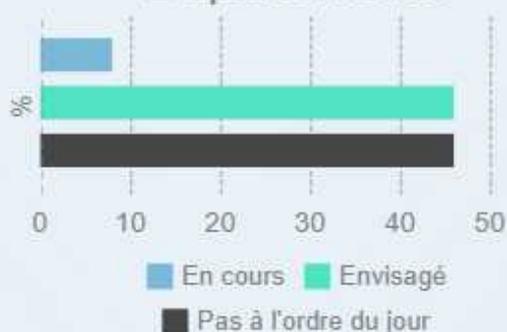
Le Big Data est encore, on le voit, une question récente et une problématique que les collectivités se sont peu appropriées : 61% déclarent que le Big Data n'est pas à l'ordre du jour.

Seul un quart des Régions (25 %, c'est à dire 2 régions sur 9) dit se préoccuper de la question. Le fait que les Régions ont par définition des préoccupations en matière de développement économique explique sans doute ce relatif engouement.

Communes



Départements



Régions



Intercommunalités

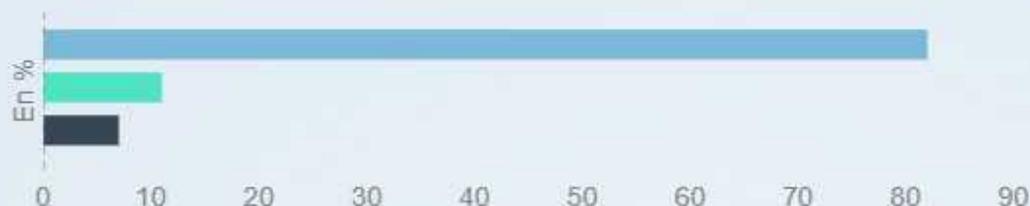


#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement : TRES HAUT DEBIT



Les infrastructures d'abord ■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Les chiffres démontrent (s'il en était besoin) toute l'importance que les collectivités apportent à la question de l'aménagement numérique de leur territoire.

Pour 82 % d'entre elles, le développement du Très Haut Débit est une action en cours. Cette question atteint évidemment 96 % dans les Départements pour qui c'est une obligation réglementaire. On peut d'ailleurs s'étonner que pour l'un d'entre eux, cette question ne soit pas à l'ordre du jour, après étude du dossier, il s'agit probablement d'une erreur de saisie : le répondant en question déclarant par ailleurs le développement du très haut débit sur 3 ans comme l'action phare de sa collectivité.

Mais c'est une évidence : C'est l'un des 2 axes d'actions principales avec la dématérialisation.

Communes



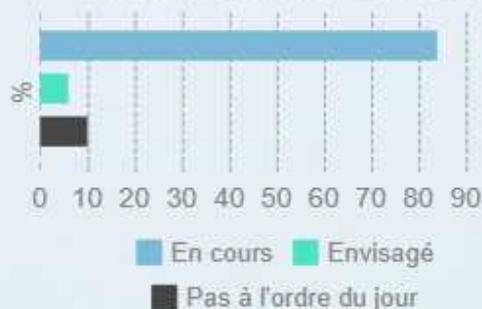
Départements



Régions



Intercommunalités



#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement :

SMART CITY



Ça ne capte pas encore totalement...

■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

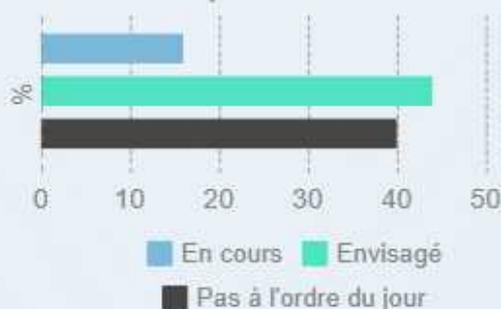
Cette préoccupation existe, mais si elle est encore de l'ordre du projet pour 43 % des collectivités répondantes, le sujet est loin des préoccupations et de la politique numérique du territoire pour 41 % d'entre elles.

Si les projets en cours se répartissent de manière assez homogène entre les différentes strates communales, départementales et intercommunales avec une moyenne de 15% des réponses, ce sont les régions qui se montrent les plus avancées, totalisant jusqu'à 25% d'annonces de projet en cours et plus de 60% actions envisagées dans ce domaine. Cela peut s'expliquer par l'existence de partenariat avec les métropoles, voir avec des actions vers le big data.

Communes



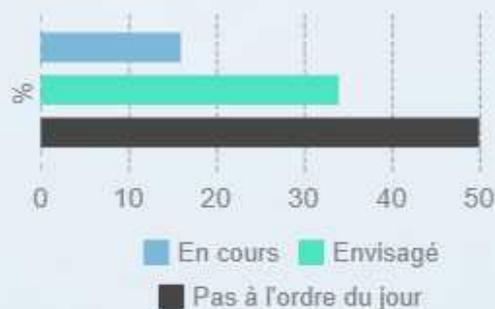
Départements



Régions



Intercommunalités

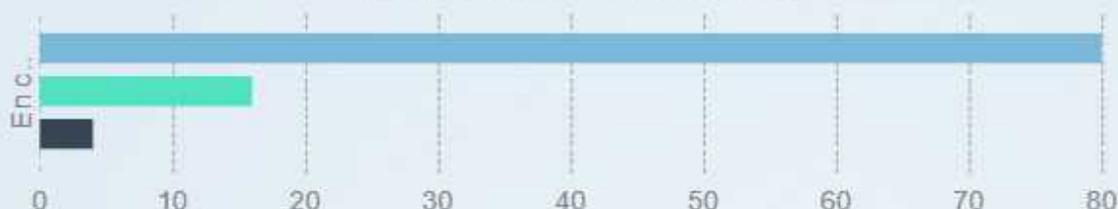


#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement : DEMATERIALISATION



Le Big Chantier !

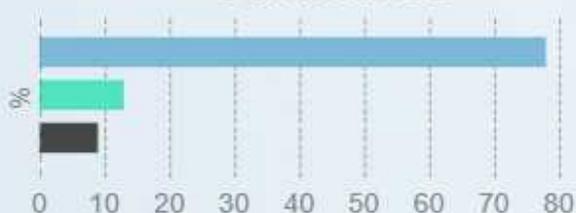
■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

C'est LE chantier actuel au sein des collectivités avec 80 % des répondants engagés dans cette démarche.

A noter que pour les Régions comme pour les intercommunalités, 100 % des répondants sont en cours de développement de la dématérialisation. Ces chiffres démontrent bien que pour les collectivités, la priorité est d'utiliser le numérique afin de rendre des services à l'utilisateur et de simplifier ses démarches.

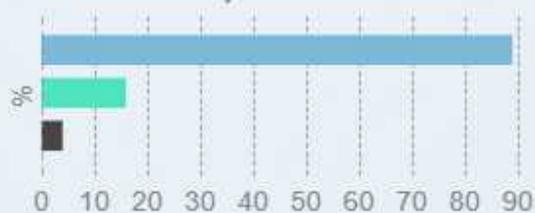
Nécessairement gourmande en ressources humaines, en développement informatique et en revue des process, la dématérialisation concentre les efforts de l'ensemble des collectivités. Ceci explique en grande partie, les moindres engagements observés par ailleurs, même sur des dossiers également portés par le réglementaire (Open Data, RGPD, etc.). Il fallait faire un choix "qui trop embrasse, mal étroit" est peut-être la formule pragmatique qu'on choisit de s'appliquer massivement l'ensemble des acteurs du territoire.

Communes



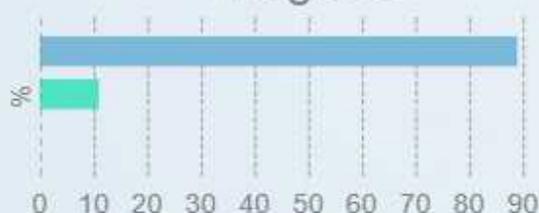
■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Départements



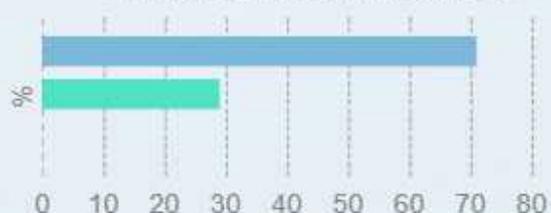
■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Régions



■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Intercommunalités



■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

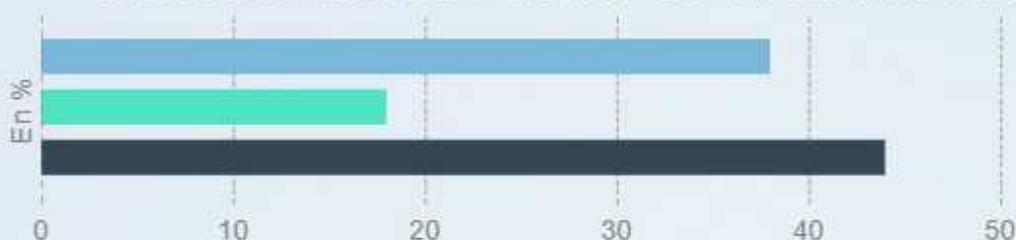
#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement :

INCUBATEUR DE START-UP / PEPINIERE



Une croissance en demi-teinte

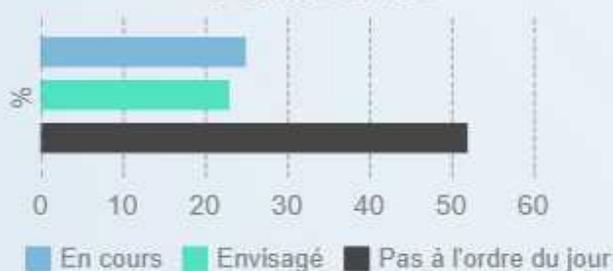
■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Suivant la compétence des collectivités, cette question est évidemment plus ou moins à l'ordre du jour. Les Régions et les intercommunalités étant bien sûr plus actives en la matière. Il existe donc une répartition assez nette des compétences :

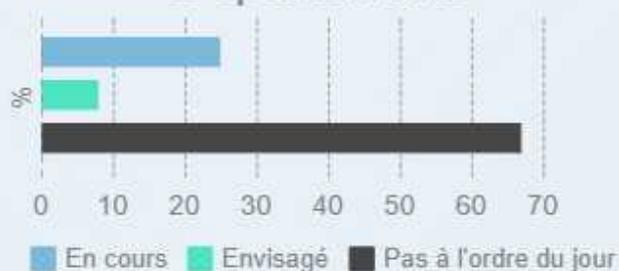
100 % des Régions soutiennent déjà les acteurs du numérique ou l'envisagent ainsi que 22 intercommunalités sur 31.

A l'opposé, seul un quart des Départements déclare un soutien actif contre près des deux tiers (67%) qui déclarent n'envisager aucune action dans ce domaine. Sur ce terrain comparatif, les communes semblent au contraire avoir pris la mesure de l'intérêt d'appuyer fortement les initiatives locales afin de favoriser l'attractivité et le maintien de leur tissu économique local.

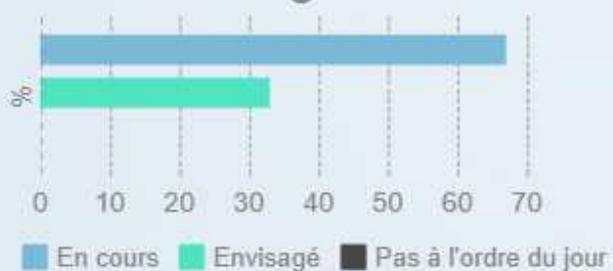
Communes



Départements



Régions



Intercommunalités



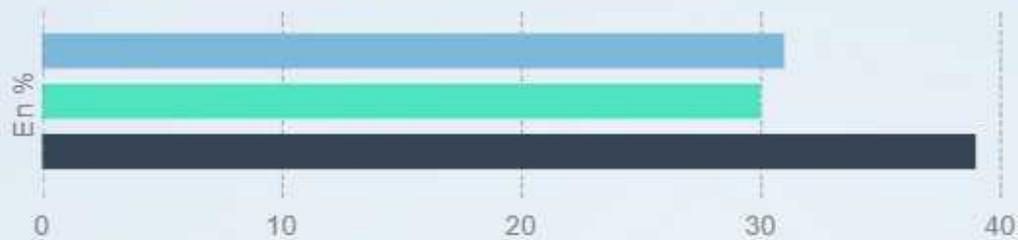
#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement :

E-INCLUSION



Un défi diversement relevé ■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

De la même manière que la question précédente relative au soutien des start-up et au développement de pépinières et autres incubateurs, la question de l'e-inclusion relève du champ social. Elle est d'ores et déjà une réalité pour 1 département sur 2 et une préoccupation pour un tiers de ceux qui ne se sont pas encore engagés.

A noter que les Régions sont également sensibles à cette question de la e-inclusion, sans doute cette sensibilité est-elle liée à leur politique d'économie sociale et solidaire.

A contrario, ce sujet n'est pas à l'ordre du jour des intercommunalités pour plus de la moitié d'entre-elles (52%). Une attitude partagée à quasi égalité avec les communes (48%).

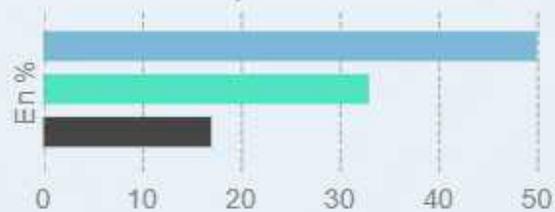
Quelques longueurs d'avance donc pour les départements/régions, toutefois c'est à part égale (près d'1/3) que les quatre catégories envisagent la mise en œuvre de ce type de projet.

Communes



■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Départements



■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Régions



■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Intercommunalités



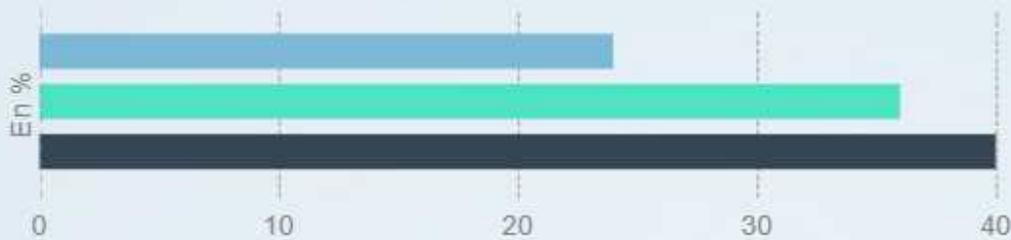
■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement : DEMOCRATIE PARTICIPATIVE



en attendant la

participation démocratique

■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

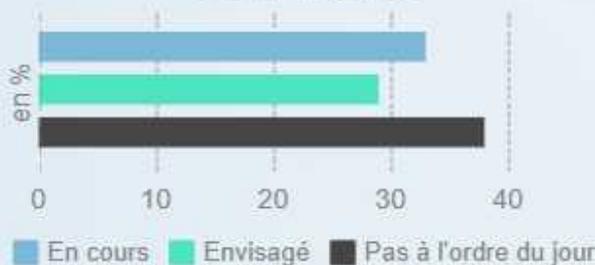
Cette question ne semble pas majoritairement à l'ordre du jour des collectivités interrogées.

Et cela malgré un discours ambiant qui souvent met en avant l'intérêt des nouveaux usages numériques pour une démocratie plus dynamique.

Il y a toutefois de sérieuses raisons d'espérer une véritable "révolution" dans l'appropriation et la concertation entre les citoyens et leur territoire, car en cumulant les programmes déjà lancés qui représentent près d'un quart des résultats (24%) et ceux qui sont sur la table (36%), ce sont pratiquement les deux tiers des collectivités (60 %) qui répondent présents et se lancent dans un processus jusqu'alors inédit en matière de relation entre le peuple et ses représentations.

Cependant, les communes apparaissent comme étant celles qui sont susceptibles de se mobiliser le plus sur cette thématique (33 %). Elles sont l'échelon de proximité du citoyen, ce qui explique certainement aussi les résultats actuels. C'est à ce niveau que les attentes du citoyen sont les plus importantes en matière de démocratie participative. Même si un certain nombre de citoyens ignorent encore la répartition des compétences entre les différents échelons de notre millefeuille territorial...

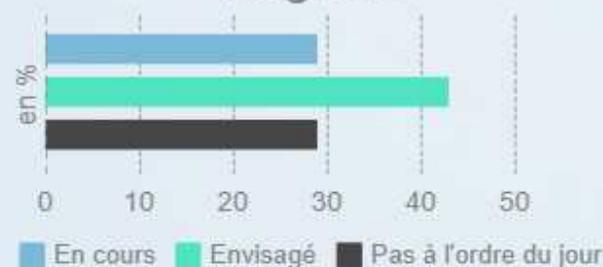
Communes



Départements



Régions



Intercommunalités



#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement :

ECONOMIE COLLABORATIVE



Une thématique diversement investie En cours Envisagé Pas à l'ordre du jour

Il est intéressant de noter que les Régions ne sont que très peu engagées malgré leur compétence de développement économique.

Certes, 5 régions sur 9 l'envisagent. Tout comme les intercommunalités qui sont encore moins nombreuses à avoir développé des actions en la matière.

Communes



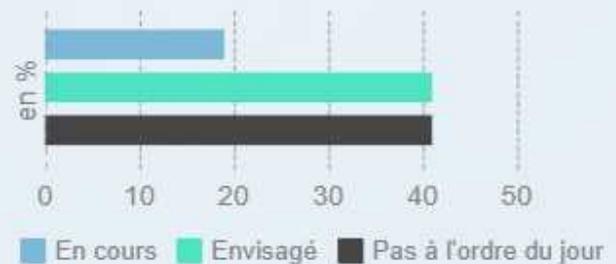
Départements



Régions



Intercommunalités



#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement :

OPEN INNOVATION / FABLABS



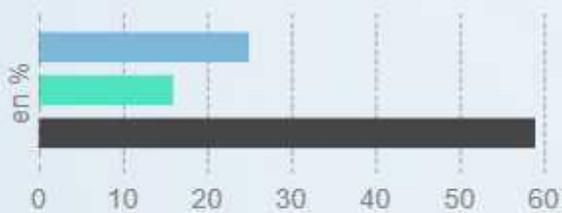
L'intérêt pour l'innovation ■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

On voit bien que pour près d'un tiers des collectivités ayant répondu, cette question de l'open innovation est un vrai sujet. Et en ce qui concerne les départements et les régions, 1 sur 2 s'est d'ores et déjà engagé et porte une réflexion.

On peut par contre s'interroger sur le chiffre de 59 % de communes n'ayant pas encore posé cette question à l'ordre du jour.

Ceci peut se comprendre pour la moitié d'entre ces réponses compte tenu de leur taille (moins de 20.000 habitants), pour les autres l'on peut supposer qu'il s'agit d'une question d'allocation des ressources des collectivités concernées.

Communes



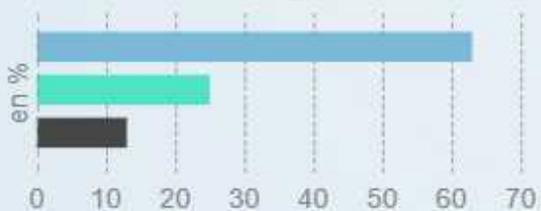
■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Départements



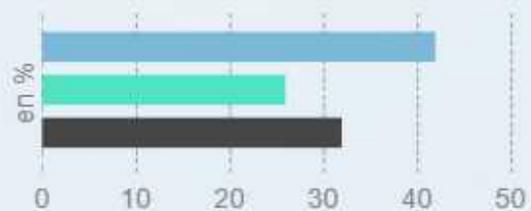
■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Régions



■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Intercommunalités



■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

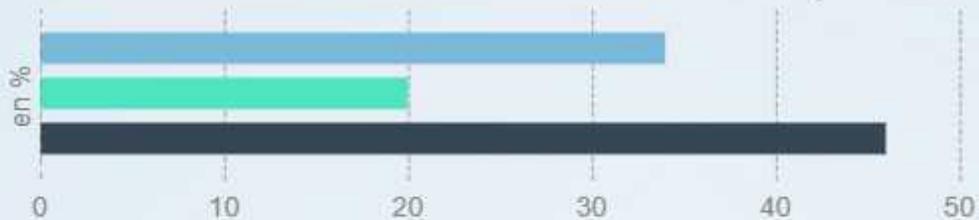
#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement :

HEBERGEMENT DES DONNEES (Cloud...)

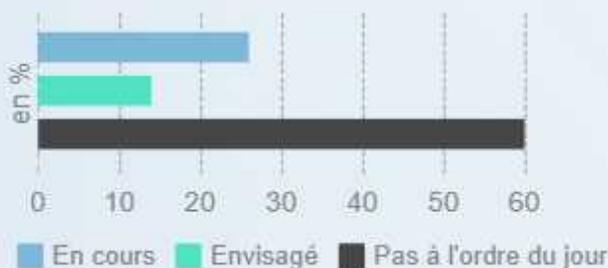


Clouds territoriaux et souverains : vers l'émergence d'une stratégie d'appropriation ?

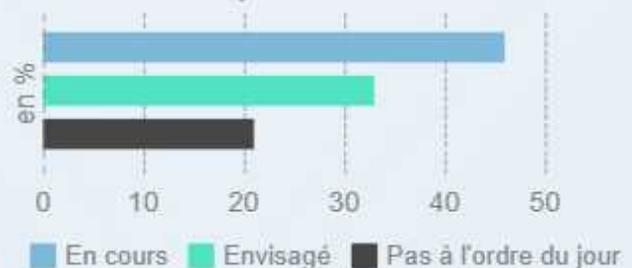
5 Régions sur 9 hébergent des données et proposent ce service.
Pratiquement un département sur deux (46%) se positionne également sur ce créneau.

S'il n'est sans doute pas question de concurrencer les acteurs privés du secteur, ce positionnement des collectivités est intéressant à noter et pose la question d'une stratégie à plus long terme, notamment en matière de protection des données publiques, autre sujet intimement corrélé à celui-ci. L'évolution de ces deux axes constituent par ailleurs un indicateur de suivi qu'il serait intéressant de développer...

Communes



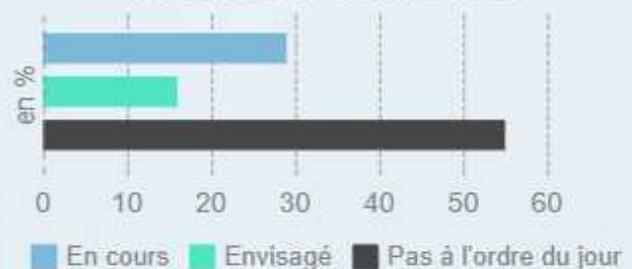
Départements



Régions



Intercommunalités



#2

Orientation de votre politique numérique



Axes de développement :

PROTECTION DES DONNEES PUBLIQUES



Les données comme patrimoine territorial ?

S'agissant des mesures prises par les collectivités pour protéger les données publiques, les deux tiers des collectivités ayant répondu à l'enquête sont soit engagés dans cette voie ou l'envisagent.

Cette attitude est relativement homogène entre les différentes strates de collectivités ce qui tend à démontrer que cette préoccupation est partagée.

Mais difficile de cacher que pour plus d'un large tiers (36 %), la route de "l'Eldoradata" ne fait pas encore partie des cartes à jouer. Seules les régions font office de pionniers dans le domaine, avec la promesse de s'engager relativement en force sur cette piste à plus de 80 % des répondants : 29% se sont déjà lancés, et ils sont 57 % à préparer leurs montures...

Communes

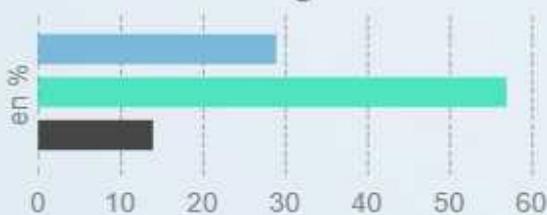


Départements



■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour ■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

Régions



Intercommunalités

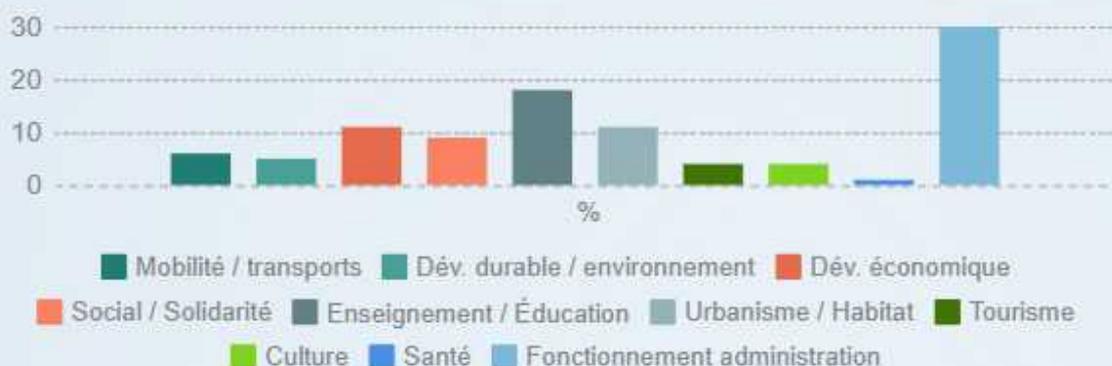


■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour ■ En cours ■ Envisagé ■ Pas à l'ordre du jour

#2 Orientation de votre politique numérique

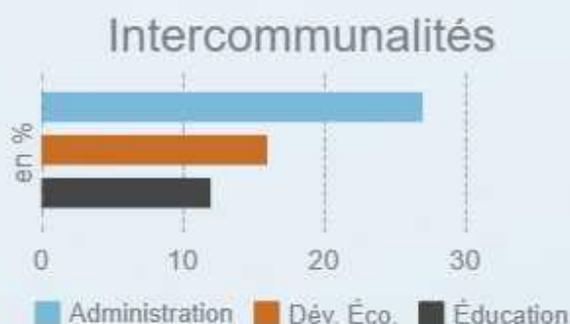
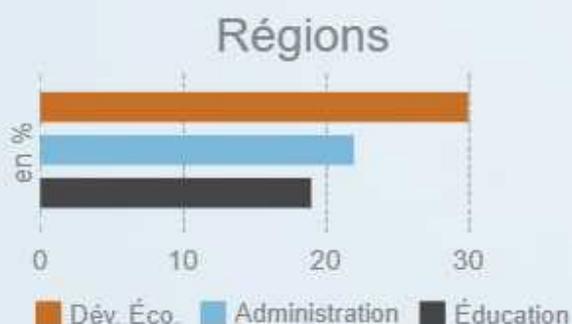
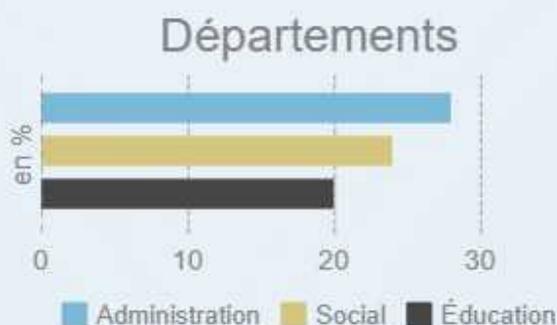
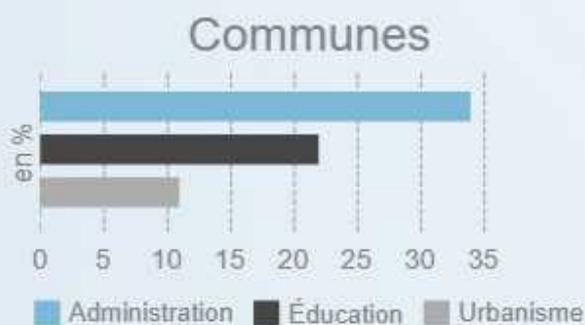


Quels sont les principaux domaines d'action de la politique numérique de votre collectivité ?



Fonctionnement de l'administration : le socle commun de la politique numérique

Dans leur majorité, les domaines d'action des politiques numériques mises en œuvre relèvent du fonctionnement de l'administration (28%). On peut quand même noter certaines particularités. Par exemple, au niveau des régions, 30 % des politiques s'orientent vers le développement économique. Alors que pour les Départements, 24 % des réponses indiquent la prépondérance des politiques sociales et de solidarité. Encore une fois, les répartitions de politiques adoptent les compétences dévolues par la Loi aux différents niveaux de collectivités. Ci-dessous un focus sur les 3 types d'actions prioritaires par strates de collectivité :

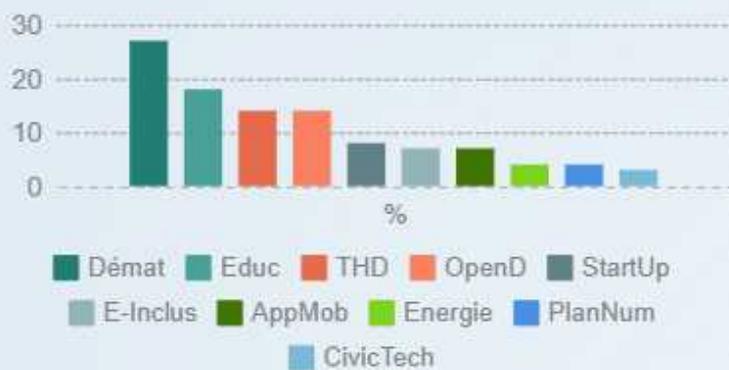


#2

Orientation de votre politique numérique



L'action phare de votre collectivité

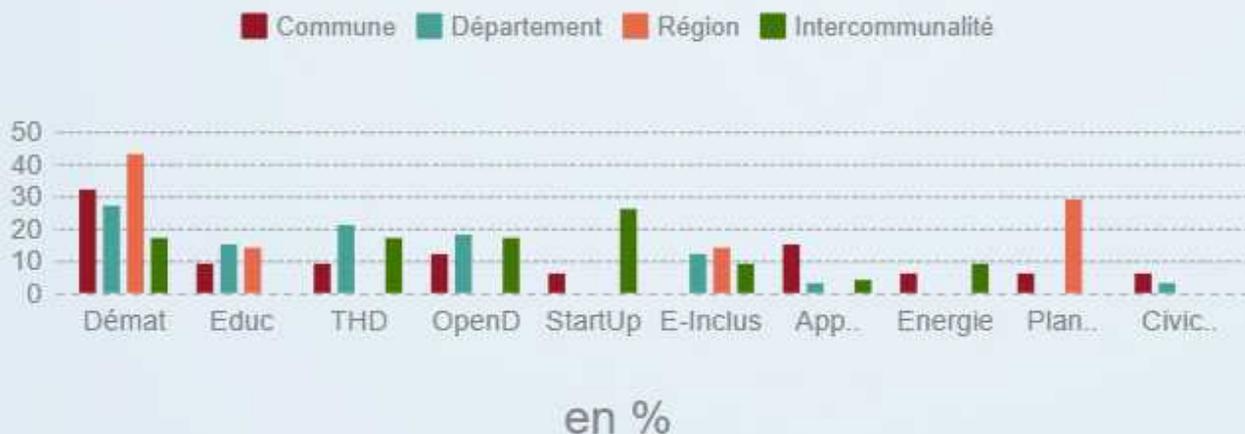


LEGENDE

- Démat : dématérialisation des démarches administratives interne/externe
- Educ : plate-forme éducative, programme de dotation en équipements
- THD : construction/rénovation d'infrastructures techniques
- OpenD : ouverture des données publiques
- StartUp : soutien aux incubateurs et Start-Up du territoire
- E-Inclus : Action de sensibilisation et d'entraide, réduction de la fracture numérique
- AppMob : Développement d'applications mobiles, plan de ville, circulation etc.
- Energie : tous programmes d'actions numériques liées à l'environnement, les économies d'énergie, lutte contre les pollutions...
- PlanNum : Travaux de construction ou de refonte d'un plan numérique territorial
- CivicTech : moyens mis en œuvre pour l'appropriation citoyenne, budget participatif...

Sans surprise, la dématérialisation

Regroupées au sein de 10 grandes thématiques, les programmes et projets décrits par les participants font la part belle à la dématérialisation qui avec 27 % de l'ensemble des réponses, se distingue nettement des autres types d'action. C'est d'ailleurs spectaculaire au niveau des communes (32%) et des régions (43%) qui mettent donc la priorité et les moyens sur cette thématique avant les autres. Nul doute que cet effort a dû faire l'objet en amont d'une prévision budgétaire et d'une allocation de ressources à la hauteur de ce chantier de réforme en profondeur. La mise en œuvre de plateforme éducative se trouve en bonne place (18%) des projets ou programmes en cours., principalement chez les départements (15%) et les régions (12 %). Parmi les autres enseignements, les intercommunalités ont choisi de mettre l'accent pour 26% de leurs projet et/ou programme sur le développement d'incubateurs et les régions à la re-construction de leur plan numérique pour 29%. C'est l'open data qui semble faire les frais des décisions d'orientation, notamment vers la dématérialisation. Ici comme dans tous les domaines, il est difficile de courir après deux lièvres à la fois, fussent-ils numériques...



#2

Orientation de votre politique numérique



Budget d'investissement et de fonctionnement alloué au numérique

Remarque générale :

Les questions posées dans le cadre des moyens budgétaires alloués au numérique ne revêtaient pas de caractère "obligatoire" dans le questionnaire en ligne. Les répondants n'ayant qu'une connaissance parcellaire ou limitée du sujet n'ont donc renseigné qu'en partie pour certains, les questions posées, voire n'ont apporté aucune précision. Au total, seules 48 % des participations se sont révélées exploitables. Une étude poussée sur la question du budget des collectivités alloué au numérique, comprenant une analyse de l'évolution de ce budget sur plusieurs années, aurait tout à fait sa raison d'être en complément de celle-ci.

En l'état l'analyse des réponses a cependant permis de relever les situations suivantes :

14 communes consacrent plus de 100 000€ de budget au numérique, et parmi elles 3 comptent moins de 20 000 habitants. Ces trois communes indiquent miser sur l'enseignement et la dématérialisation. Sur les 14 communes de plus de 100 000€ de budget au numérique 3 n'ont pas de stratégie territoriale formalisée (taille de commune variable) mais disposent d'un élu au numérique.

24% des communes répondantes mobilisent une part de leur budget au numérique. Cette part du budget reste dans la grande majorité très modeste <2% mais peut représenter pour les plus grandes communes des enveloppes atteignant 2,7 millions d'euros.

55% de ces communes consacrent une part égale en dépenses de fonctionnement et d'investissement. Les communes les plus importantes, (plus de 50 000 habitants consacrent une part plus importante en dépenses de fonctionnement dédié au numérique.

Les 14% départements qui ont répondu consacrer une part de leur budget au numérique présentent des écarts importants (0,6 à 8%). Le faible taux de réponses ne permet toutefois pas de dégager une tendance et de procéder à une analyse comparative des situations de cette typologie de collectivité.

Par contre 2/3 des régions ont indiqué consacrer une part de leur budget au numérique avec des écarts très importants qui varient de 1 à 100 (2 millions à 180 millions d'euros). Parmi celles ayant les plus gros budgets numériques, on retrouve des régions actives dans le développement du très haut débit numérique et dans le soutien à l'économie numérique (start-up/ fablab).

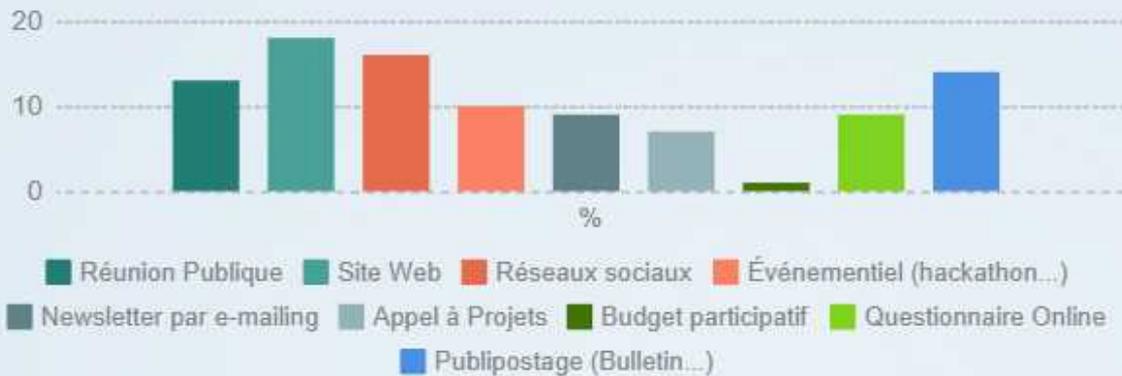
30% des intercommunalités répondantes ont indiqué consacrer un budget au numérique qui varie de 0,2 à 5 Millions. Ce sont les intercommunalités de plus de 50000 habitants qui consacrent de 1 à 5 millions d'€ au numérique dont au moins 50% en dépenses de fonctionnement.

#2

Orientation de votre politique numérique



Moyens d'implication des citoyens et usagers du territoire :

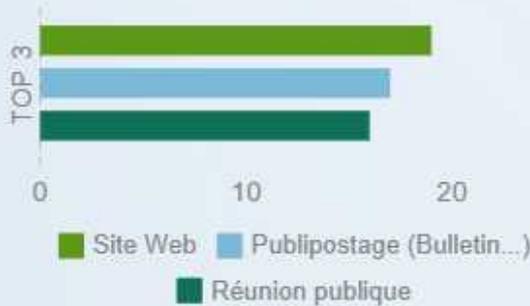


Heureux qui communique...en numérique !

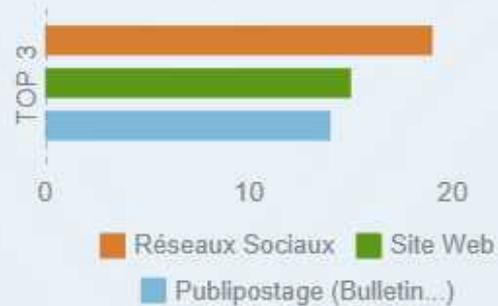
La communication classique (publipostage 14% ou réunions publiques 13) a encore de beaux jours devant elle ! Ceci étant, la communication numérique progresse très rapidement. 18 % des collectivités animent un site web communiquant (jusqu'à 21 % dans les intercommunalités) et 16 % utilisent les réseaux sociaux publics. Cela sous-entend la naissance d'une culture numérique au sein des services communication et plus encore parmi les élus et leurs cabinets. A noter que l'on reste encore au niveau de la communication et que des actions plus ambitieuses comme la construction d'un budget participatif reste encore très anecdotique (1%).

Ci-dessous un focus en % sur les 3 types de communication privilégiées selon la collectivité :

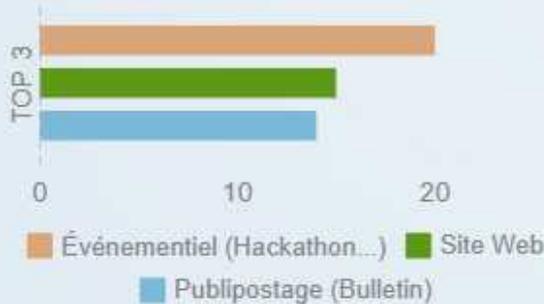
Communes



Départements



Régions



Intercommunalités



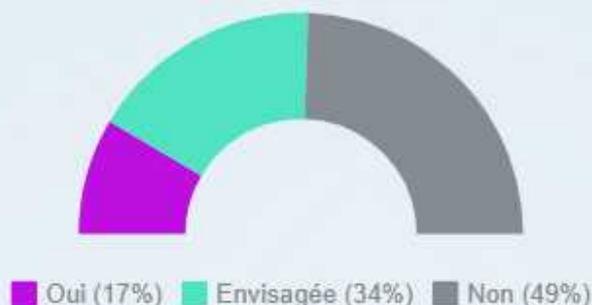
#2

Orientation de votre politique numérique



Dispositifs de monitoring et d'évaluation de cette politique

Votre collectivité a-t-elle mis en place de tels dispositifs ?



L'évaluation des politiques du numérique bien qu'envisagée est très peu mise en œuvre

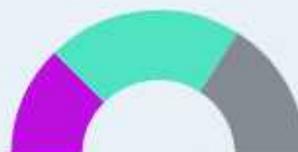
Les dispositifs de monitoring et d'évaluation sont envisagés pour seulement 34% des collectivités et mis en œuvre pour seulement 16,7% d'entre-elles ! Fait marquant : près de la moitié des collectivités n'ont pas de dispositif de monitoring ni d'évaluation de leur politique numérique. C'est un changement de culture et même pour les collectivités ayant adopté le mode projet, l'approche du numérique demeure sans doute encore trop techno-centrée. Ceci peut aussi être le reflet d'un manque d'idées en matière de méthode. Ou de budget...

Commune



Oui (16%) Envisagée (24%) Non (60%)

Département



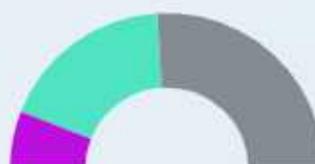
Oui (25%) Envisagée (43%) Non (32%)

Région



Oui (11%) Envisagée (56%) Non (33%)

Intercommunalité



Oui (12%) Envisagée (36%) Non (52%)

#2

Orientation de votre politique numérique



Quels sont les défis majeurs auxquels doit répondre la stratégie numérique de votre collectivité ?

Demande des Administrés



En matière de stratégie numérique, la question de l'attractivité territoriale apparaît comme importante (42%) sans pour autant constituer un enjeu vital (seuls 18 % des répondants). Cette question du lien entre numérique et attractivité semble plus prégnante au niveau des communes-intercommunalités plutôt que pour les régions et départements.

Pour les élus, il est évidemment important de répondre aux attentes des usagers. Nous retrouvons cette préoccupation dans les réponses puisque 46 % des répondants estiment que le numérique est un enjeu auquel les administrés sont sensibles.

Question d'attractivité



Efficacité de l'action publique



Là encore, 87 % des collectivités répondant au questionnaire voit dans leur stratégie numérique un moyen d'améliorer le travail des agents et l'efficacité de l'action publique (jusqu'à 93 % des Départements du panel).

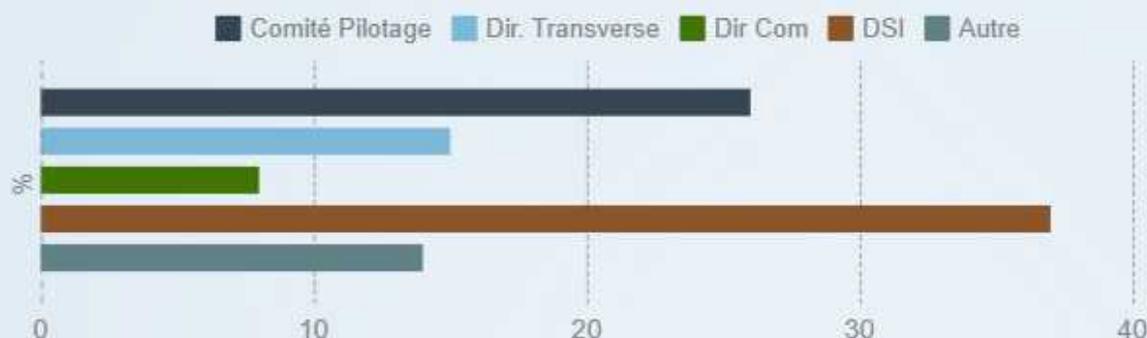
Fort logiquement, les collectivités sont sensibles aux obligations que le législateur leur impose. Pour 2/3 d'entre elles le respect de la Loi est un enjeu majeur auquel la stratégie numérique doit contribuer.

Obligation légale





Quel est le dispositif de pilotage technique de la politique du numérique de votre collectivité ?



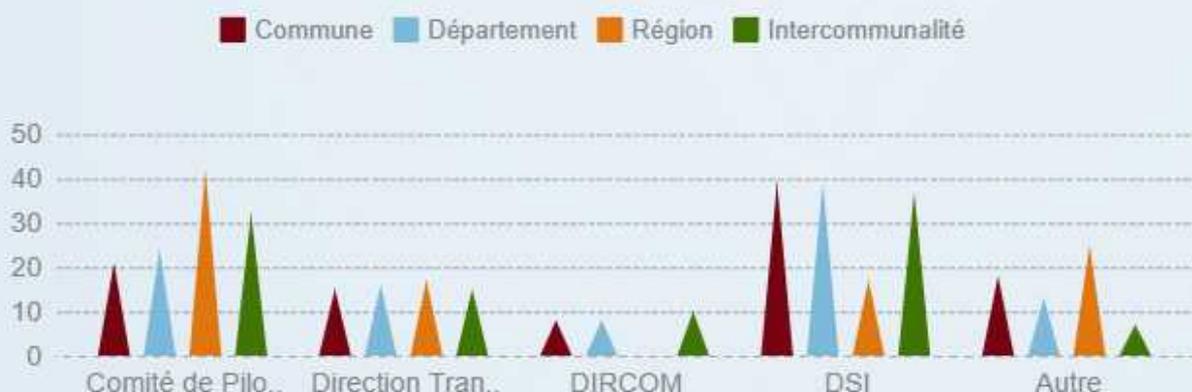
Il y a la DSI, le comité de pilotage et puis les autres...

Sans surprise, les Directions informatiques (DSI) recueillent une majorité de suffrages à cette question. Dès lors que l'on aborde la question sous l'angle technique, c'est relativement logique. Mais on peut noter qu'un nombre non négligeable de réponses (26%) font apparaître le rôle d'un comité de pilotage.

La coopération ou la co-construction restent quand même une modalité d'organisation très présente dans les politiques numériques des collectivités.

la démarche transversale et un pilotage partagé semble davantage acquis en région (où la DSI recule en terme de pilotage direct) et dans les intercommunalités que dans les autres collectivités.

Par type de collectivité (en %)





Quels sont les modèles de gouvernance mis en œuvre pour le déploiement de la stratégie en actions



Une gouvernance collaborative émergente

Le modèle de gouvernance des politiques du numérique est considéré comme « collaboratif » pour 30% de l'ensemble des participants - et fait notable, jusqu'à 37% dans les départements. La seconde place revenant au mode "participatif" qui avec ses 19 % représente également une tendance émergente forte, notamment auprès des communes (23 %).

Le mode "directif" (16 %) se classe en 3ème position, seules les régions continuent de plébisciter ce type de management pour 31 % d'entre elles, toutefois ex-æquo dans cette même catégorie avec le mode collaboratif (31 %).

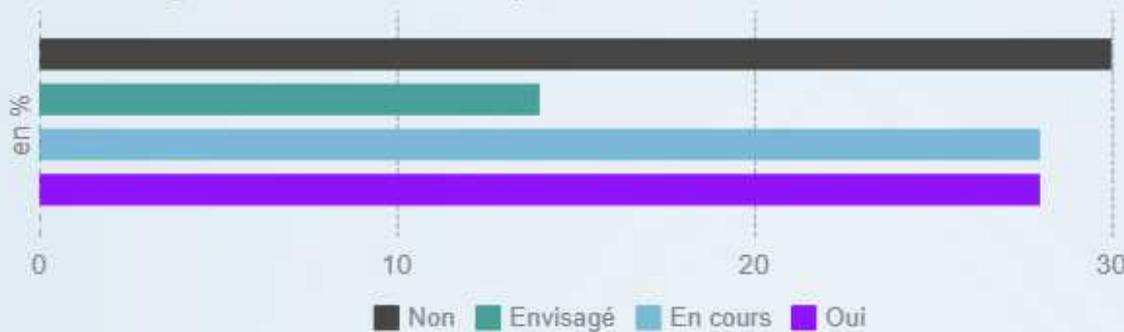
A noter que 20% des répondants n'ont pas été en mesure de caractériser le modèle de gouvernance de la politique numérique de leur collectivité et remarquons également que les différentes variables et leurs démarcations sont ténues.





Co-construction des programmes et projets dédiés au numérique - 1 sur 3 -

Envisagez-vous de coopérer avec une autre collectivité ?



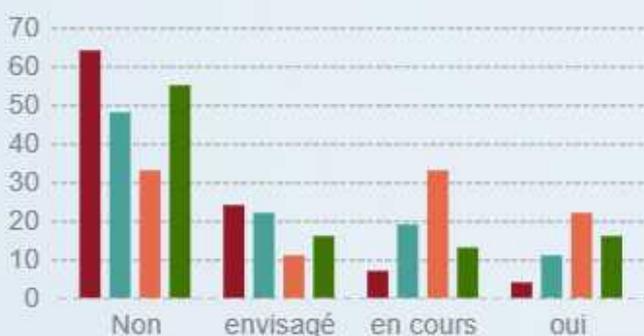
La co-construction des programmes entre collectivités, c'est la tendance.

Pour 53% des collectivités la co-construction des programmes et des projets est - soit déjà une réalité (28 %) - soit en cours de réalisation (28 %) avec d'autres collectivités du territoire.

Coopération Public-Public



PME-TPE du Territoire



Toutefois, il semble compliqué pour les collectivités (tout niveau confondu) de collaborer avec les PME-TPE de leur territoire. Et ce, alors même que les projets numériques doivent par essence favoriser les rapprochements et autres partenariats. A noter quand même que les régions semblent avoir une plus grande facilité (sans doute dû à une plus grande proximité) à collaborer avec le secteur privé (33%). Ainsi 5 régions sur 9 ont engagé la co-construction avec une autre collectivité du territoire. Et 1/3 d'entre-elles sont en cours de co-construction de leurs projets avec des associations ou des PME-TPE du territoire.



Co-construction des programmes et projets dédiés au numérique - 2 sur 3 -

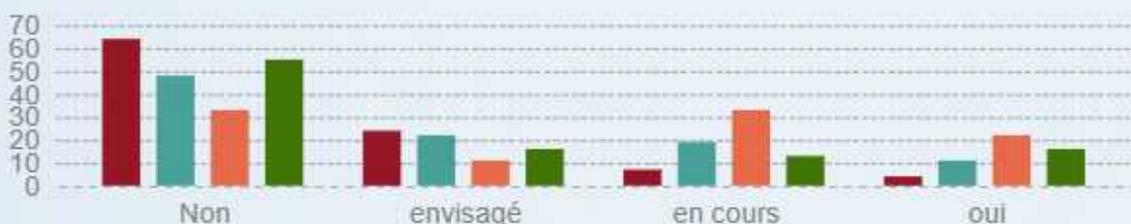
Collectifs d'usagers



Les usagers peu valorisés

Un répondant sur deux estime que la co-construction de projets numériques avec des collectifs d'usagers n'a pas de véritable existence. Ce chiffre est étonnant quand on connaît le nombre croissant d'applications réalisées avec ou par des communautés d'usagers. C'est même un paradoxe rapport aux volontés parfois affichées de s'engager dans une démarche participative. Au delà de l'intention, il y a donc encore loin de la coupe aux lèvres...

Grand groupe informatique



Les groupes informatique, trop grands ?

En ce qui concerne les grands groupes informatiques, les réponses sont encore plus marquées. Effectivement 71 % des répondants n'envisagent aucun partenariat avec eux. Il semble qu'une grande défiance se soit établie entre ces deux types d'acteurs.

Associations



Des associations peu recommandées...

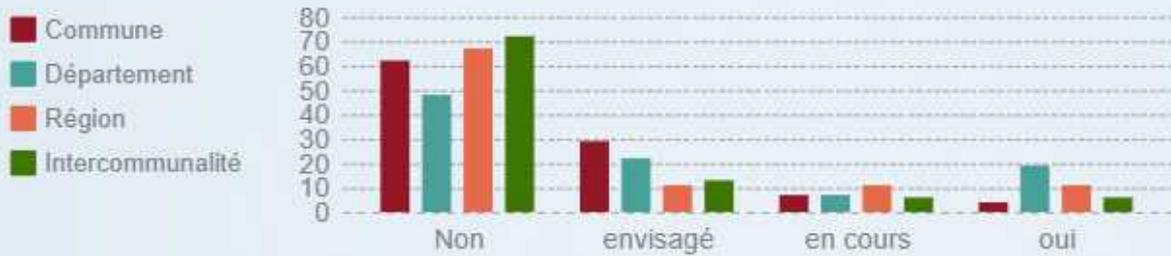
Les associations seraient plus enclines à travailler avec les collectivités (et tout particulièrement les régions (à 66%).

Il est curieux de noter que communes et intercommunalités affichent toutes les deux une réelle méfiance à l'égard de ce type d'acteur.



Co-construction des programmes et projets dédiés au numérique - 3 sur 3 -

Avec le Secrétariat d'Etat au Numérique



Autres services de l'Etat



Une certaine défiance vis à vis des services de l'Etat

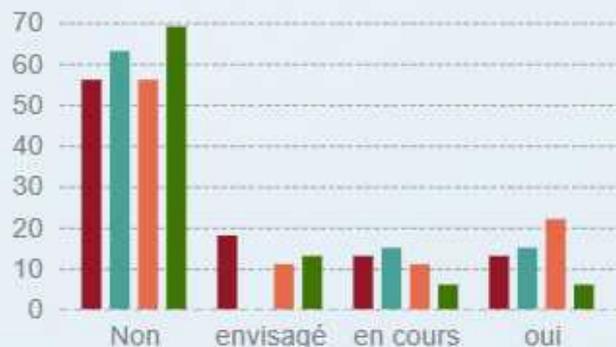
On peut noter un véritable échec du « bras armé » de l'Etat à se rapprocher des collectivités. 62 % d'entre elles n'envisagent aucune collaboration. C'est d'autant plus préoccupant que l'Etat ne peut se passer des collectivités pour développer la numérisation de l'administration et vice et versa. Avec 62 % de NON au total et peine 9 % de OUI, Le Secrétariat d'Etat au numérique tout comme les autres Services de l'Etat (60 % de non, 17% de oui) n'apparaissent ni comme des références, ni comme des supports envisagés pour co-construire projets et programmes numérique à l'échelle du territoire.

Les consultants ne sont pas les bienvenus

Avec 61 % de NON au total et 12 % de OUI, les cabinets de consultants ne font guère mieux que les services de l'Etat.

S'agit-il d'une défiance eu égard aux compétences de ces acteurs vis à vis des problématiques territoriales (plus que numériques) ? Ou bien, plus prosaïquement, une question de moyens... Cette seconde hypothèse tient probablement plus la corde, elle peut éventuellement même s'expliquer du fait de l'omniprésence des DSI, de leurs prérogatives et compétences internes dont elles ne souhaitent pas se départir.

Cabinet Conseil

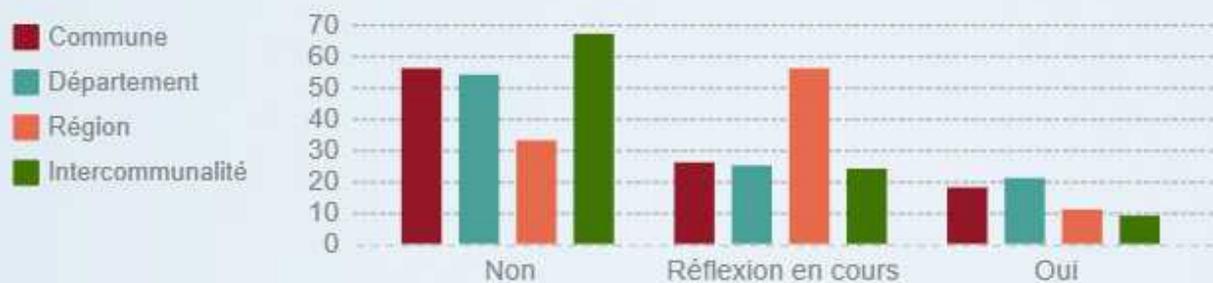


Souhaitez-vous être accompagner dans la mise en œuvre de vos projets et programmes concernant le numérique ?

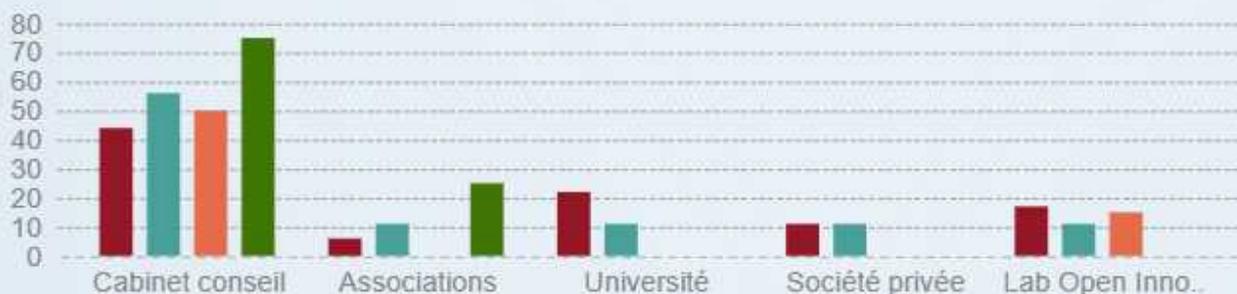


Vrai ou faux ?

Au vu de ces réponses, on pourrait croire que les collectivités s'affranchissent de tout appui extérieur dans leurs démarches concernant le numérique avec un total de plus de 56 % de NON pour seulement 16% de OUI. On est en droit de s'interroger : est-ce la réalité ? Et si oui, est-ce une bonne chose ?



Si OUI, par quel type de structure (en %)



Finalement lorsque la collectivité (quel que soit son niveau) fait appel à un conseil extérieur, elle se tourne principalement vers un cabinet spécialisé.

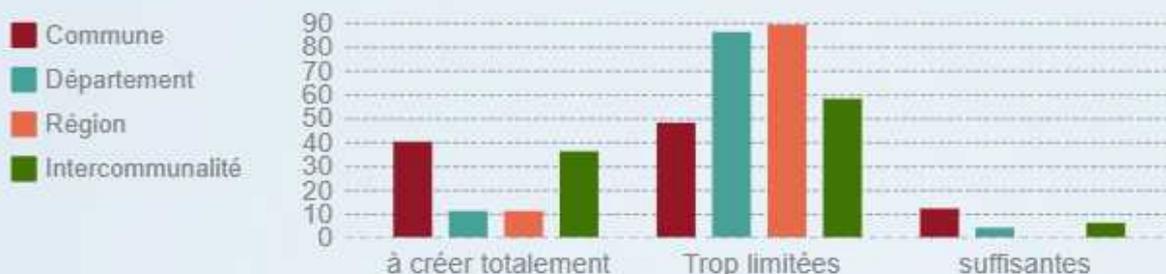
On imagine donc une prestation intellectuelle. Et l'on peut s'interroger dès lors sur les liens que la collectivité entretient avec les acteurs de son territoire (entreprises, universités, laboratoires, ...) Liens que pourraient renforcer des projets axés autour du numérique.

D'ailleurs l'intégration de nouveaux outils (technique, enjeux, sens...) dans les structures ne vient-elle pas dans un premier temps par l'extérieur (à croiser avec les données relatives aux compétences, moyens et organisation de travail) ?



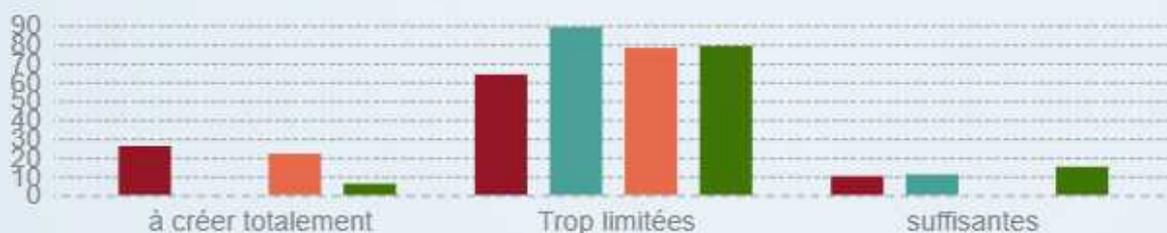
Sur les sujets numériques, considérez vous que les connaissances et cultures internes soient :

Au niveau des élu-e-s (en %)



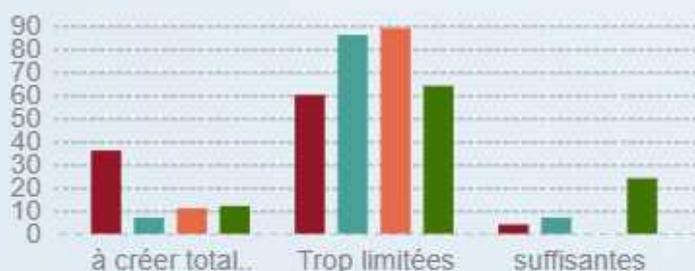
Pas encore branché... Visiblement le sujet est encore jeune et trop récent pour que les élus se le soient complètement appropriés. 93 % des répondants estiment que la connaissance et la culture des élus en matière numérique reste à construire.

Au niveau de l'encadrement (en %)



Pas encore branché II... Il semblerait que l'appréhension du sujet du numérique soit similaire chez les encadrants et les élus. Notons une connaissance peut-être un peu plus marquée chez l'encadrement. Mais ce résultat est peut-être biaisé par le déséquilibre existant entre le nombre des élus et le nombre des agents ayant répondu à l'enquête.

Au niveau des agents (en %)



Pas encore branché III...

Là encore, une forte marge de progression semble exister quant à la connaissance et à l'appropriation du sujet par le groupe cible concerné, à savoir les agents territoriaux.



Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

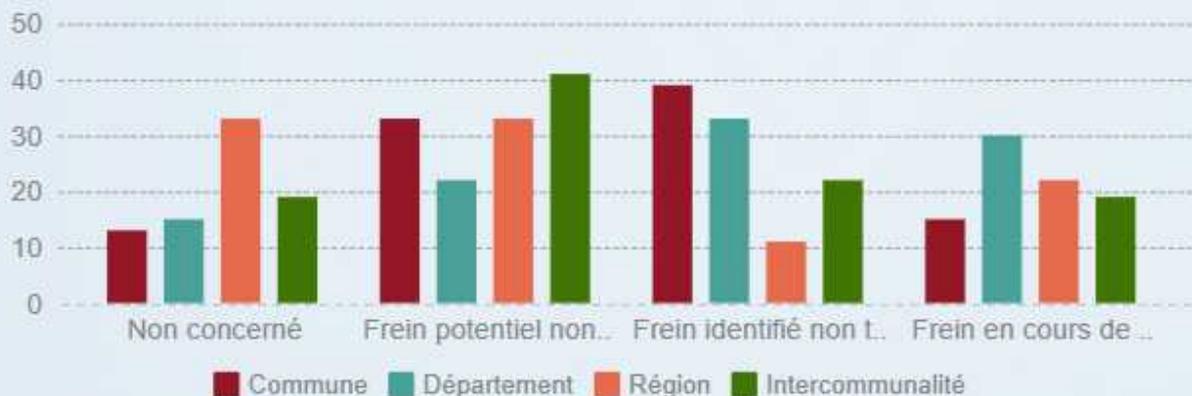
La difficulté de trouver des financements à la hauteur des attentes du public



La question du financement se pose. Qu'elle soit évaluée (à 31%) ou non (à 32%).

C'est d'autant plus étonnant qu'il existe aujourd'hui un grand nombre d'appel à projets lancés autour de la question du numérique.

Les départements apparaissent comme les plus avancés dans le traitement de cette problématique





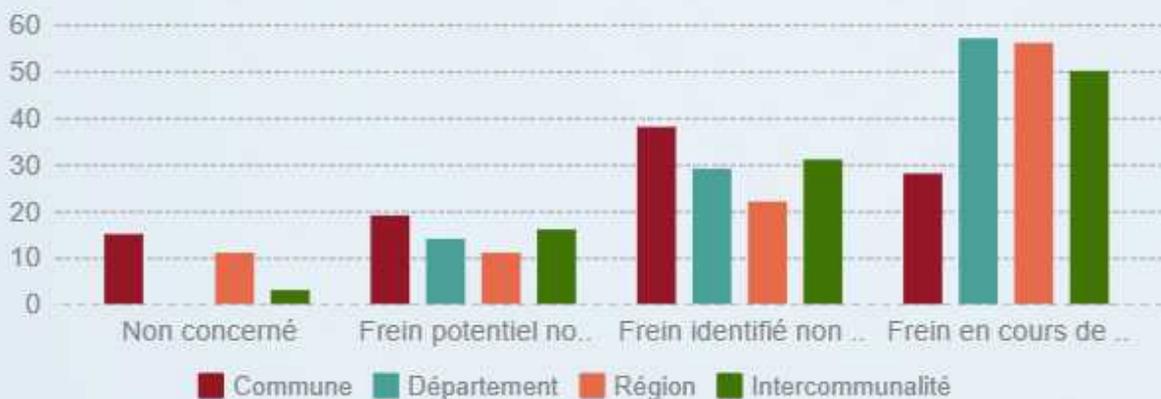
Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

La difficulté à s'organiser dans un mode de fonctionnement transversal



Visiblement, la difficulté des collectivités à s'organiser en mode projet est un frein clairement identifié (à 43 %) et en cours de traitement.

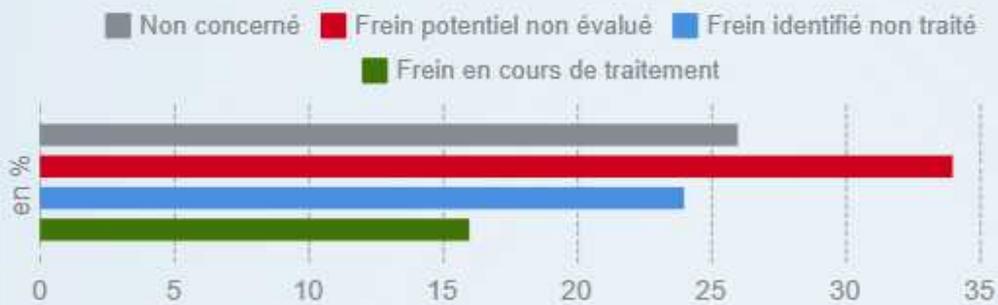
Il est intéressant de noter que cette difficulté est relevée par l'ensemble des collectivités puisque les chiffres comptabilisant les « non concernés » sont anecdotiques.



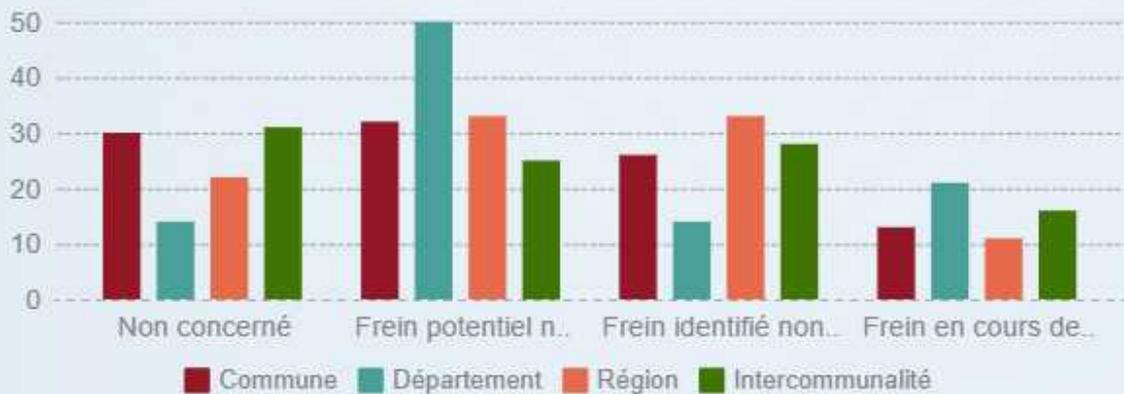


Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

Le manque d'implication et de participation des citoyens et citoyennes



Le manque de participation des citoyens s'il est identifié n'est pas encore véritablement évalué (à 34 %) et loin d'être traité (16 %).





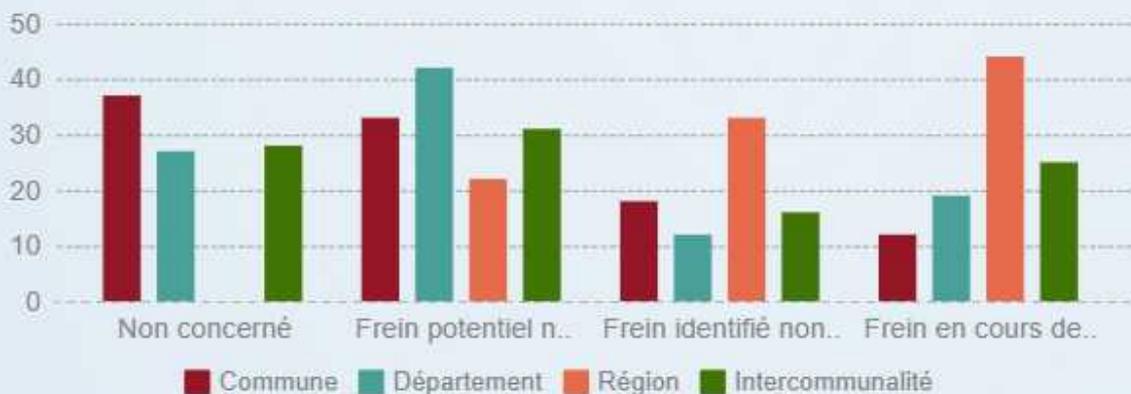
Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

Le manque de collaboration avec les acteurs privés du territoire



Si le manque de collaboration avec les acteurs privés est considéré comme un frein à 71%, il n'est pas plus évalué que le manque de participation des citoyens (34%) et reste essentiellement identifié (33%) et traité (44%) par les régions.

Ce constat n'est pas surprenant et fait écho au constat fait dans la 3ème partie sur la co-construction actuelle des projets par les collectivités avec les PME-TPE du territoire.



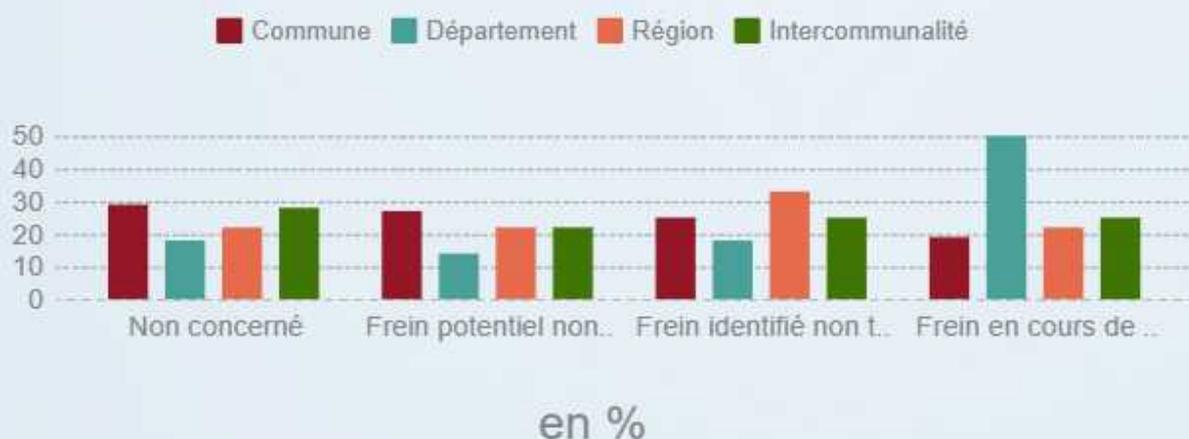


Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

L'obligation de consacrer une partie des ressources à l'ouverture des données publiques (OpenData)



Ce graphique illustre clairement l'obligation réglementaire qui régit aujourd'hui la question de la libération des données. Une majorité des répondants traite déjà la question qui pour autant est considérée comme une difficulté. L'autre groupe de répondants qui ne se sent pas concerné représente vraisemblablement les collectivités non soumises à la Loi Lemaire « pour une République numérique ». Les 3/4 des collectivités se préoccupent de la mise en œuvre de leur obligation d'ouverture des données. Ce sont les Départements qui semblent avoir pris les devants pour traiter ce sujet. Au delà des collectivités de moins de 50 agents pour lesquelles cette obligation ne s'applique pas, un effort d'explication auprès des répondants des départements et des régions qui considèrent ne pas être concernés doit être envisagé.





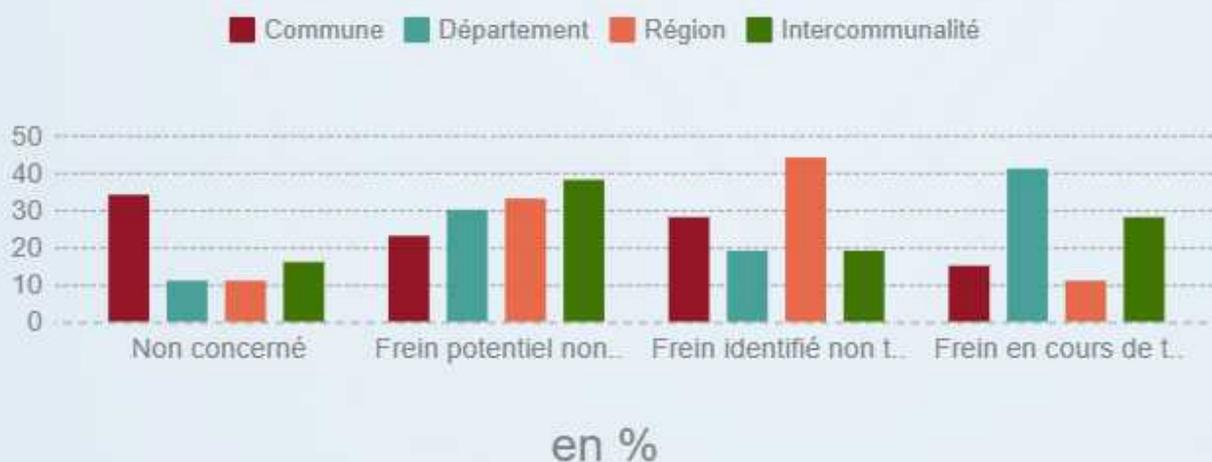
Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

L'obligation d'audit de l'ensemble du SI et des bases de données à caractère personnel



Visiblement, les enjeux liés aux bases de données à caractère personnel et leur implication dans le nouveau Règlement Général de Protection des Données ne sont pas encore appréhendés par les collectivités.

Ceci évoluera nécessairement au gré des recours portés par les usagers devant les tribunaux administratifs.





Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

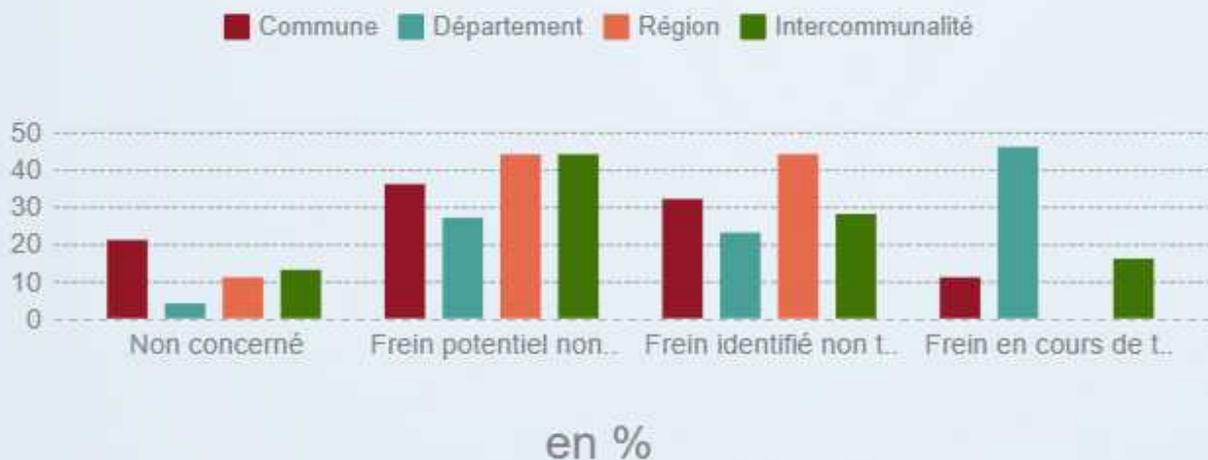
Les coûts cachés de la mise en œuvre du Nouveau Règlement de Protection des Données (RGPD)



Cette question rejoint la précédente et de nouveau les collectivités si elles l'ont identifiée comme un frein pour certaines, sont encore loin de s'y être attaquées.

Un coût caché mal anticipé car n'ayant sans doute pas fait l'objet d'une communication appropriée dès l'adoption du règlement en 2016 qui donnait 2 ans à l'ensemble des collectivités pour se mettre en conformité.

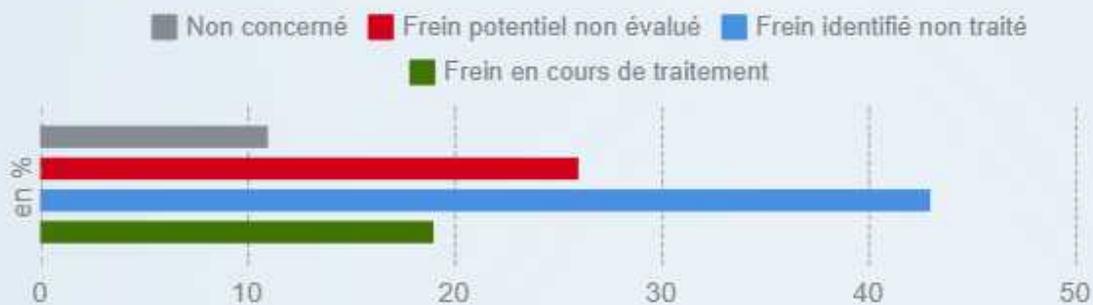
Les budgets votés et/ou en cours de révision doivent couvrir ce chapitre rapidement pour limiter le risque de sanctions au maximum.





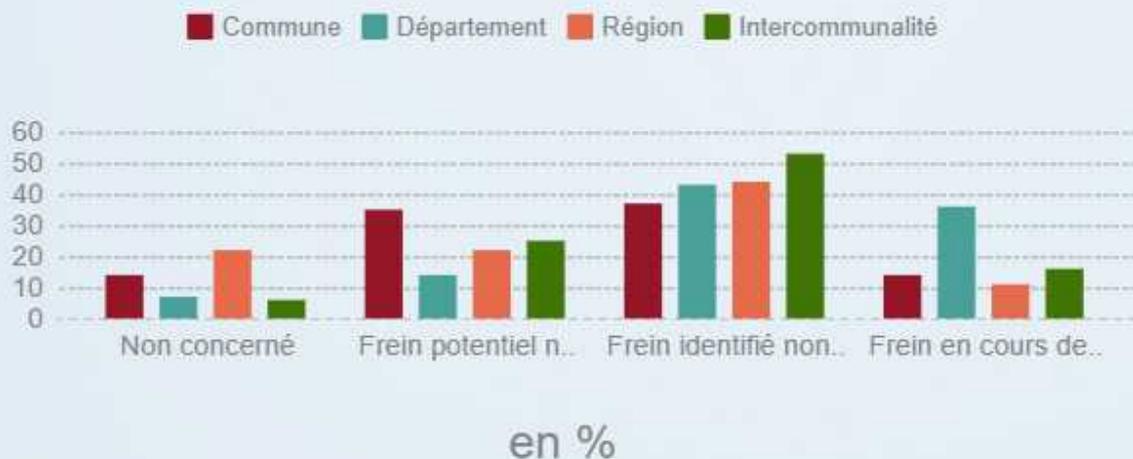
Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

Le manque de personnel qualifié pour répondre dans les délais aux exigences réglementaires



le manque de personnel qualifié est un frein identifié mais non traité à hauteur de 43,43% et touche les quatre types de collectivité. Difficulté d'attirer dans les collectivités des spécialistes par rapport au secteur privé, problématique de l'attractivité salariale ?

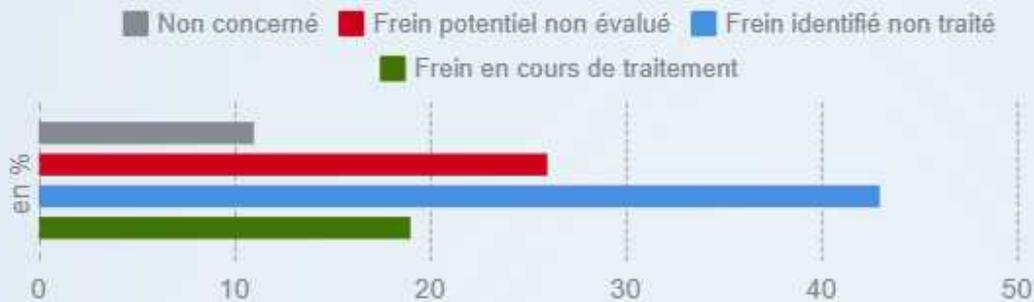
Les départements semblent avoir pris de l'avance pour traiter ce problème. Il serait intéressant pour les communes, régions et intercommunalités qui ont identifié la problématique et s'interrogent sans doute sur la manière d'aborder la résolution de celle-ci, de se rapprocher de l'expérience des départements en la matière. Le problème d'attractivité salariale, réel, est partagé, il y a donc probablement des voies d'excellences en interne à explorer...





Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

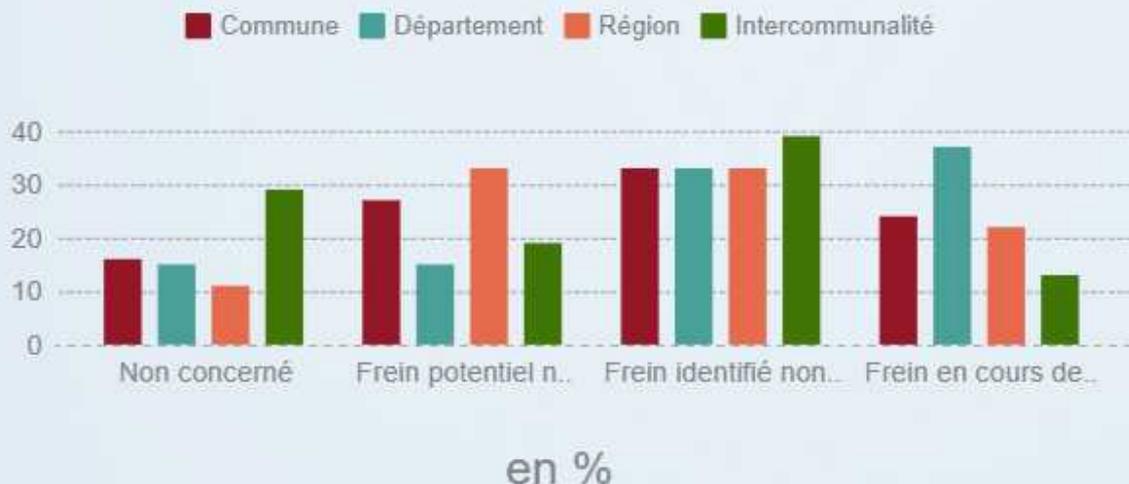
Le manque d'intérêt ou de motivation des acteurs publics du territoire (Agents et/ou élu-e-s)



Au cœur de la boîte de Pandore ?

Ici pas de prise de position tranchée : les « non concerné » et les « pas encore évalué » apparaissent groupés, comme figés dans une attitude qui préférerait faire l'impasse sur un sujet susceptible de réveiller d'autres attentes.

Notamment en matière d'éclairage, voire de transparence sur la politique numérique en général, mais pas que... Et lorsque le frein est identifié, il reste encore non traité à plus de 40 % (43,43%). Il reste beaucoup à faire en matière d'éducation, de formation et de communication "métier". Il y a un risque à attendre que le trop-plein de méconnaissances complique l'adhésion aux futurs projets...





Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

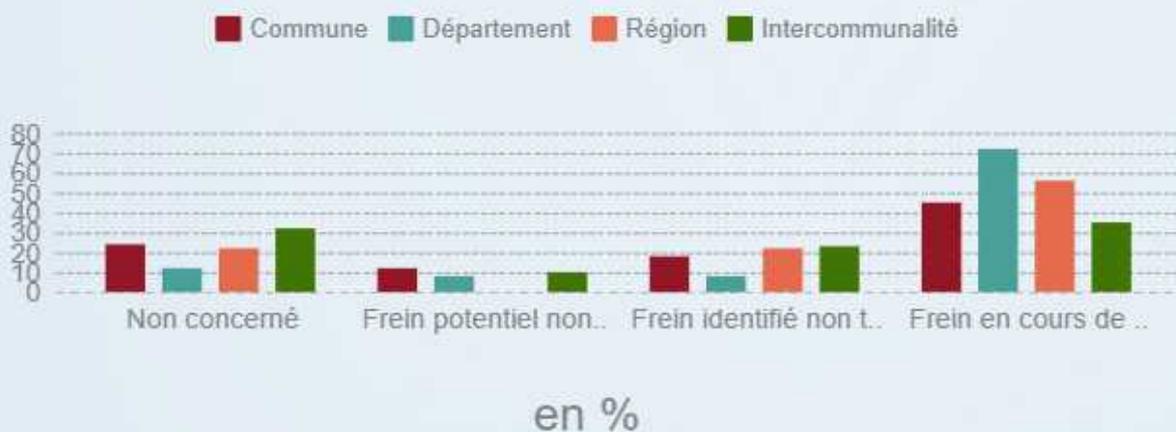
Les retards dans le développement des infrastructures



A la majorité, on traite !

Près de 48% des collectivités se sont saisies de ce problème et l'ont d'ores et déjà traité.

Les communes (45%) et les intercommunalités (35%) accusent un léger retard mais ont toutefois bien identifié ce frein même si elles restent respectivement 18% et 23 % à ne pas l'avoir encore traité.





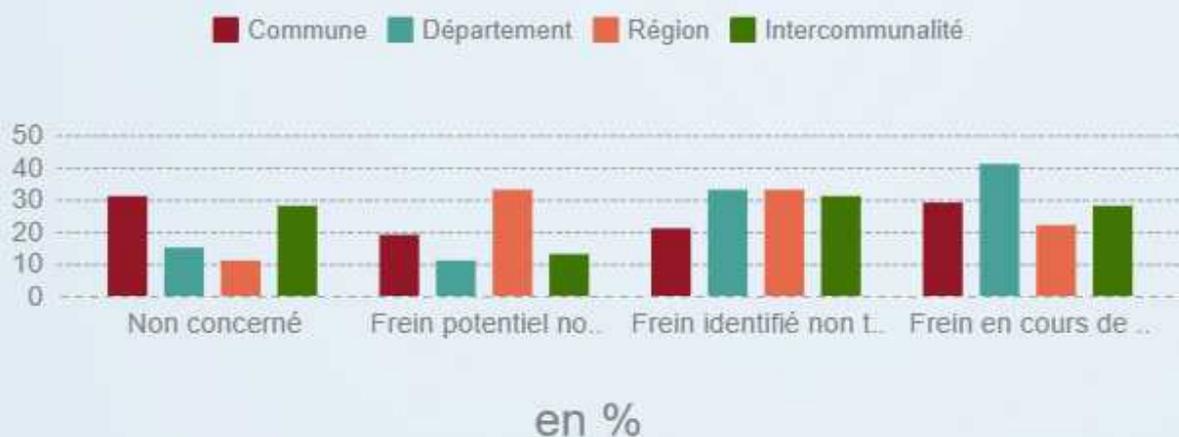
Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

Les problèmes de management de la structure



Cette question du « management » n'est pas propre au sujet traité par cette étude, mais il reste primordial pour la réussite des projets entrepris. Ce n'est donc pas une surprise de constater que les collectivités l'ont en général identifié et qu'elles tentent de s'améliorer sur ce point.

Seules les régions apparaissent comme moins mobilisées sur cette problématique. Bien que concernées - seules 11% déclarent ne pas l'être - l'évaluation tarde et lorsqu'elle est identifiée elle demeure non traitée (33% dans les deux situations) et traitée pour seulement 22 % des répondants de cette strate de collectivités.



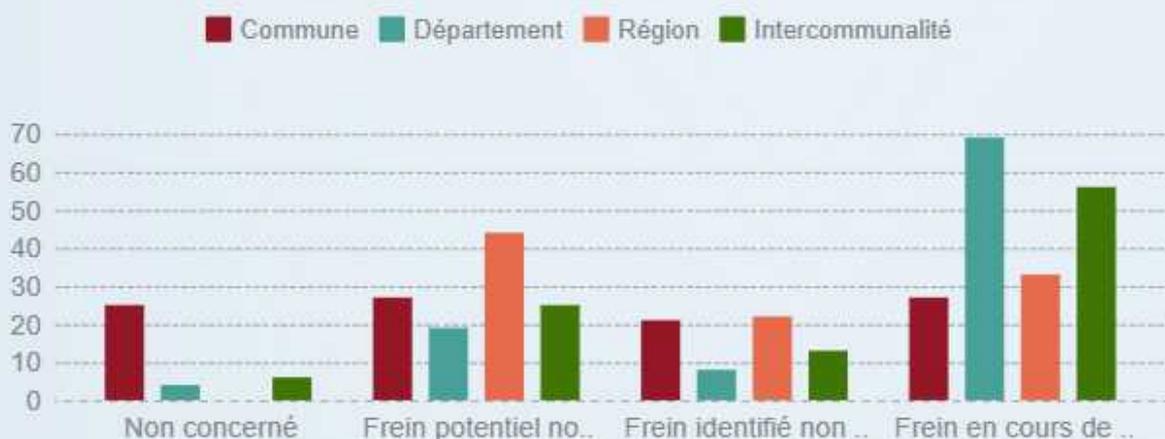


Les sujets représentant les principaux obstacles au bon développement des projets actuellement lancés ou envisagés

Les risques de cyberattaques



Une priorité... les risques de cyber attaques mobilisent les collectivités qui ont traité ce frein à 45%. Les communes répondent de manière quasi identique aux 4 propositions (entre 21 et 27 %) mais 21 % d'entre elles se déclarent non concernées et il s'agit principalement des collectivités comptant moins de 20.000 habitants. Pourtant le risque zéro n'existe pas, mais la question des moyens en termes de compétences et de financement explique sans doute cette prise de risque. Les départements (à 69%) et les intercommunalités (à 56 %) ont quant à eux pris la mesure de l'enjeu.



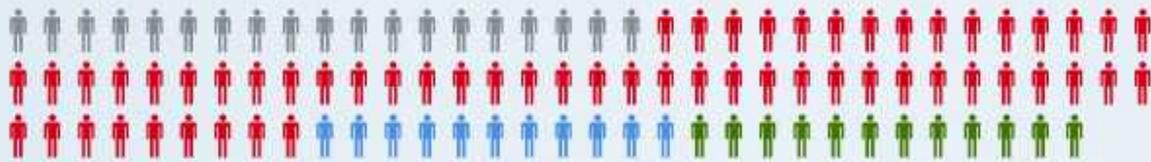
#4

Évolution des métiers et des compétences



Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

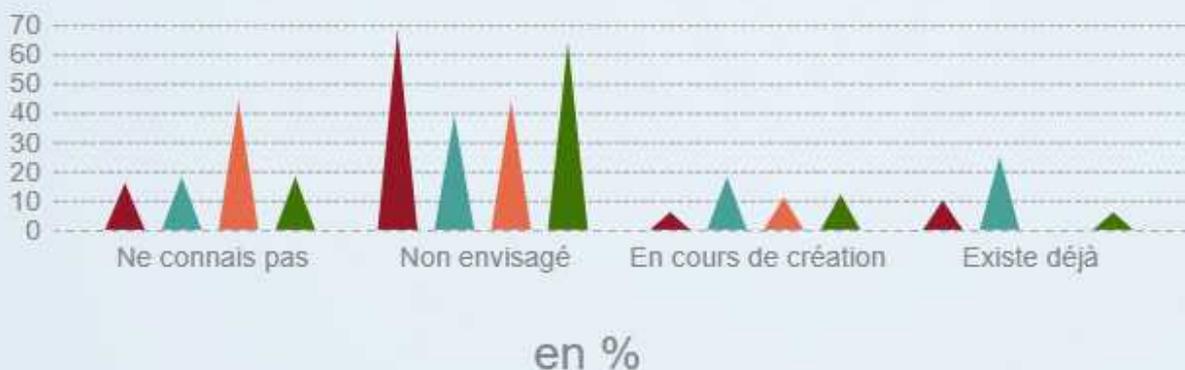
Responsable du management des données publiques et du numérique (Chief Data Officer)



■ Ne connais pas (19%) ■ Non envisagé (58%) ■ En cours de création (11%)
■ Existe déjà (12%)

l'absence de personnel qualifié marquerait-il un décalage avec l'affichage politique des collectivités pour lesquelles 49 % disposent d'une politique formalisée et d'une stratégie. En tout état de cause, les réponses sont toutefois conformes avec l'absence de visions précises ou de projets et donc les réponses « non concernées » ou « frein non encore évalué » des compétences, des moyens humains, financiers et organisationnels des structures

■ Commune ■ Département ■ Région ■ Intercommunalité



#4

Évolution des métiers et des compétences



Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

Chef de projet Open Gov et démocratie participative



19% des collectivités déclarent ne pas connaître ce métier et 65% ne pas l'envisager.

Pour autant les collectivités vont devoir se doter de « Chief Data Officer » ou de Responsable des données pour se conformer à la réglementation.



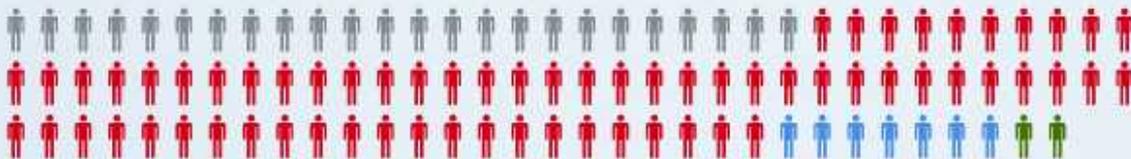
#4

Évolution des métiers et des compétences

Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

Data Scientist

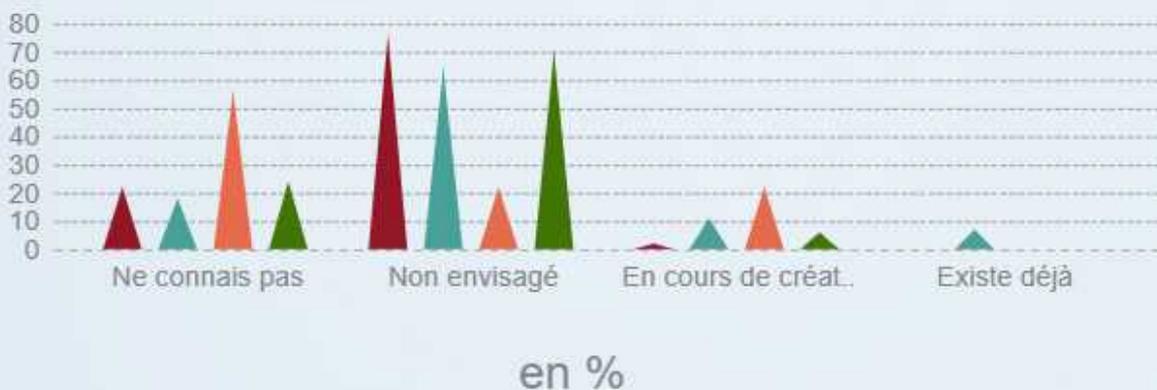
■ Ne connais pas (23.76%) ■ Non envisagé (67.33%) ■ En cours de création (6.93%)
■ Existe déjà (1.98%)



23,76% des collectivités ne connaissent pas ce métier et 67,33 % ne l'envisagent même pas.

La technicité de ce domaine ne semble pas répondre aux besoins quotidiens des collectivités et ces chiffres renvoient à l'absence de projection des communes dans le Big Data : 61% considèrent que cet axe de développement n'est pas à l'ordre du jour.

■ Commune ■ Département ■ Région ■ Intercommunalité



#4

Évolution des métiers et des compétences



Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

Spécialiste Datavisualisation / Valorisation des données

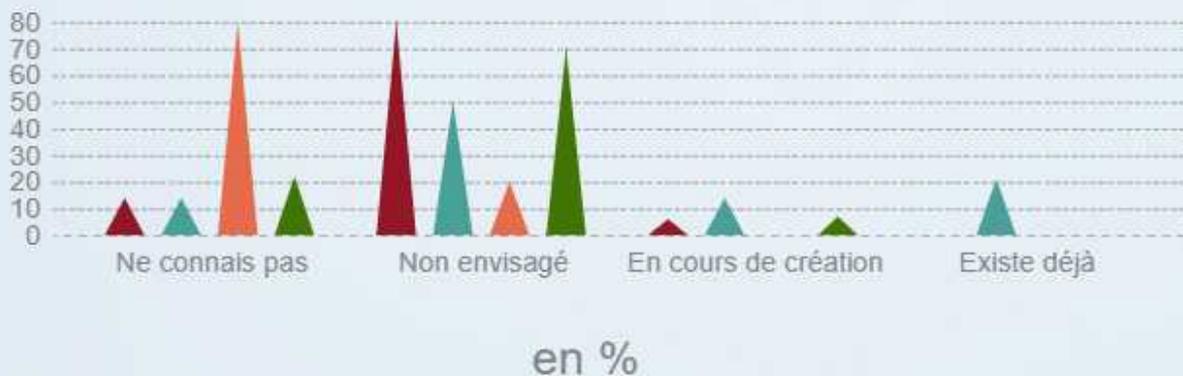
■ Ne connais pas (19%) ■ Non envisagé (67%) ■ En cours de création (8%) ■ Existe déjà (6%)



L'intérêt de ce métier semble principalement perçu par les départements, 21 % déclarant déjà compter des postes et 14 % en cours de création, soit pour cette seule catégorie 35 % d'intérêt pour ce type de spécialiste.

Seule 3 communes emboitent le pas avec 6 % de poste en création. Ce n'est absolument pas une priorité pour pratiquement 70 % des interrogés. Sauf à ce que cette spécialisation soit embrassée par un autre métier, ce manque d'intérêt pour l'exploitation et la valorisation des données produites par son territoire pose question sur la vision générale de l'exploitation de celles-ci en appui ou en contrôle des programmes et projets numériques. C'est bien sûr à rapprocher de l'absence de monitoring et d'indicateurs de suivi pointée plus avant dans cette étude (cf. #1)

■ Commune ■ Département ■ Région ■ Intercommunalité



#4

Évolution des métiers et des compétences



Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

Responsable programme Ville intelligente / Smart City

■ Ne connais pas (18%) ■ Non envisagé (74%) ■ En cours de création (8%) ■ Existe déjà (0%)



La ville intelligente peut-elle se passer de son responsable ?

Majoritairement les représentants de collectivités ayant répondu n'envisagent pas de recourir à ce type de postes. Par définition, seules les communes ou Métropoles seraient concernées, ce qui réduit évidemment le champ d'intervention.

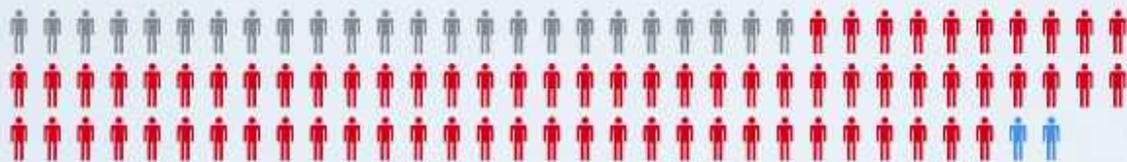
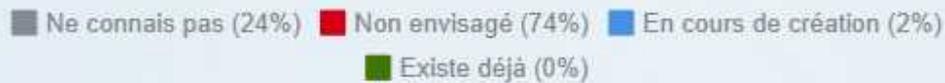
■ Commune ■ Département ■ Région ■ Intercommunalité





Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

Chef de projet Smart Grids



Aux frontières du réel...

Ces technologies innovantes sont encore loin du cercle d'acculturation d'une majeure partie des répondants qui cependant en connaissent l'existence mais n'envisagent pas - à 74 % - d'intégrer des profils de ce type au sein des équipes en charge du développement numérique.

Un frémissement à suivre du côté de création de postes annoncée pour 2 % des communes et 4 % des départements

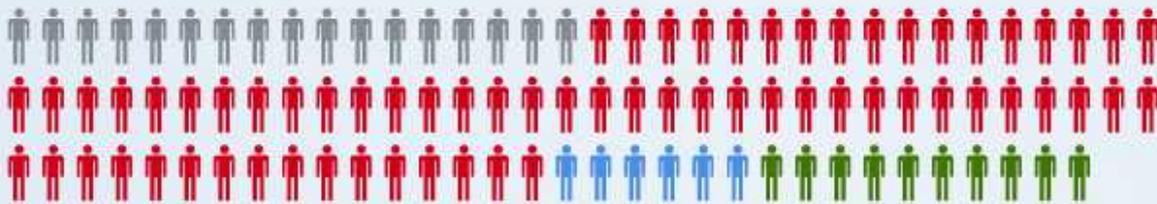




Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

Chef de projet Open Innovation / Fablabs

■ Ne connais pas (17%) ■ Non envisagé (67%) ■ En cours de création (6%) ■ Existe déjà (10%)

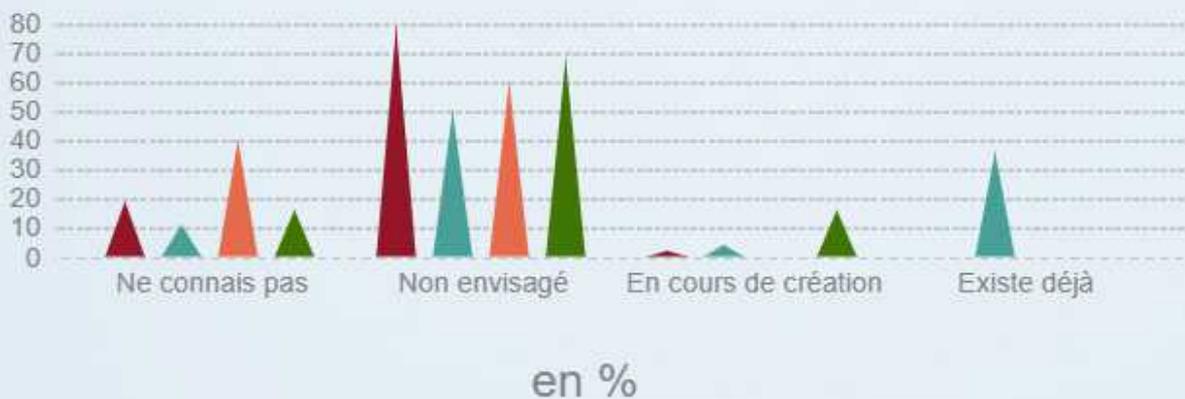


Les départements sont décidément surprenants dans bien des domaines, et celui du numérique n'est pas en reste. Avec 36 % d'entre eux qui disposent d'un tel profil, c'est le seul type de collectivité à avoir déjà intégré ce type de spécialiste.

Que les communes ne l'envisagent que pour 2% et les régions pour 4 % d'entre elles est plutôt surprenant...

Les intercommunalités semblent amorcer une stratégie de recrutement dans ce domaine. Mais tout cela reste très en deçà du strict nécessaire pour l'adoption des nouvelles postures managériales et innovantes susceptibles d'accompagner favorablement une politique numérique territoriale.

■ Commune ■ Département ■ Région ■ Intercommunalité



#4

Évolution des métiers et des compétences



Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

Responsable à la protection des données publiques / sécurité informatique

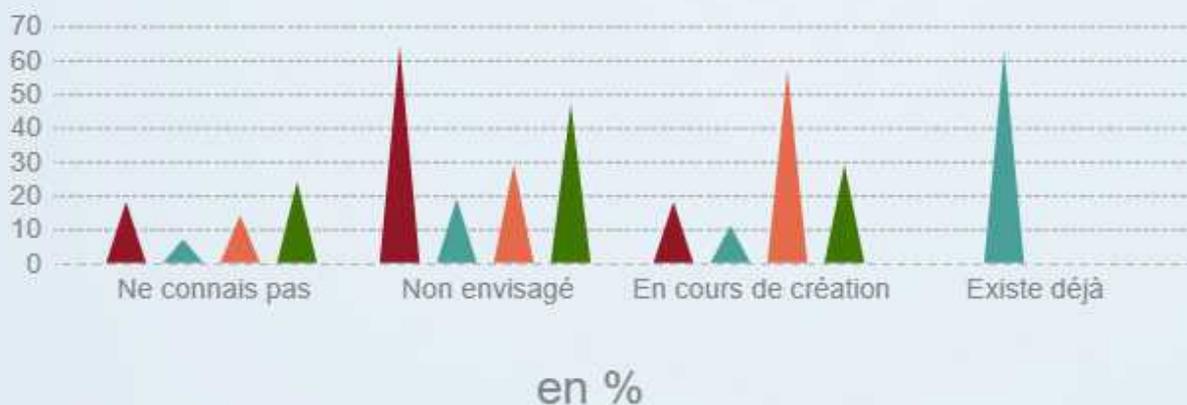
■ Ne connais pas (15.15%) ■ Non envisagé (43.43%) ■ En cours de création (21.21%)
■ Existe déjà (20.20%)



Ce sont les départements qui ont développé le plus d'expertise dans ce domaine / résultat plutôt surprenant pour les régions et intercommunalités qui ont beaucoup de data sous leur responsabilité et accusent néanmoins un retard conséquent... Parmi ces deux catégories, les régions ont décidé de combler cette lacune en prévoyant des créations de poste pour 57 % d'entre elles.

Quant aux communes, elles sont 64 % à faire l'impasse sur ce type de profil et cette fois la taille de la collectivité et les moyens afférents ne sont pas l'explication du phénomène.

■ Commune ■ Département ■ Région ■ Intercommunalité



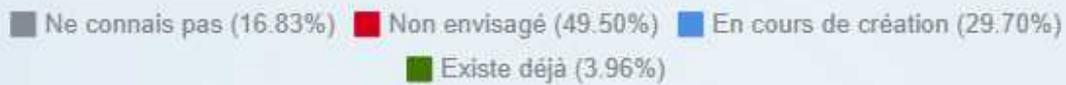
#4

Évolution des métiers et des compétences



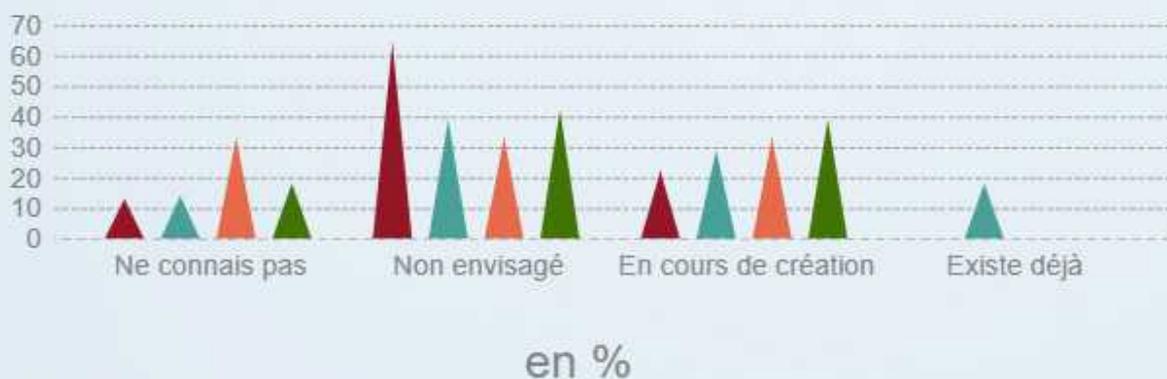
Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

Délégué-e à la Protection des Données (DPD) / Data Protection Officer (DPO)



Énorme prise de risque sur ce sujet portée par une loi... Européenne, qui nous promet de graves sanctions financières en cas de non respect d'un règlement qui va se substituer à notre bonne vieille loi informatique et libertés dans moins de 9 mois maintenant.

50 % n'envisagent pas de se conformer à l'obligation légale de nommer un DPD d'ici mai 2018 ! on note cependant l'amorce d'une prise de conscience des enjeux avec 30% qui signalent que le poste est en cours de création. De ce point de vue, les collectivités territoriales ont tardé et tardent encore à prendre conscience du niveau de risque, à l'instar des entreprises qui - partant du même niveau il y a quelques mois - entament leurs remontées avec des capacités de mobilisation et de réactivité qu'il nous faudrait trouver dans nos institutions pour s'éviter de bien mauvais désagrément à court terme. Seules 4% l'ont déjà compris : ce sont les éclaireurs de nos datacombes !



#4

Évolution des métiers et des compétences



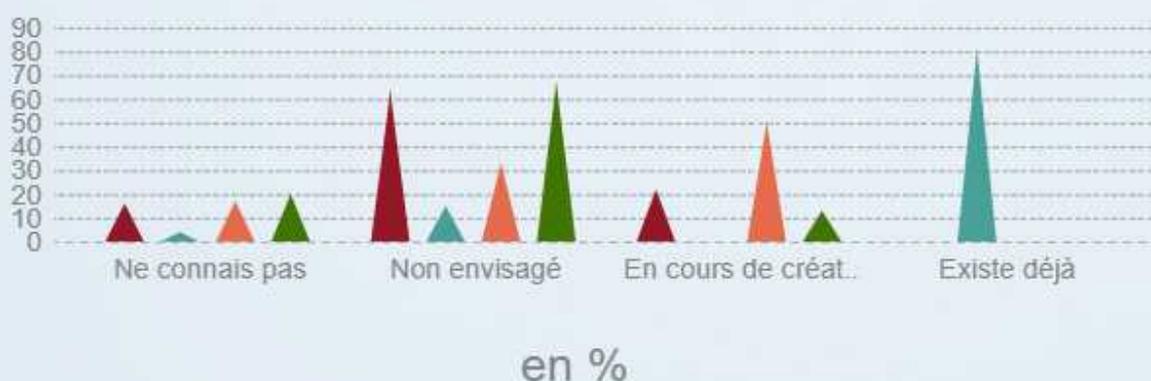
Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

Correspondant Informatique et Libertés (CIL)



Au cœur de la protection des données à caractère personnel, le CIL existe depuis le siècle dernier, c'est à lui qu'incombe la mission de tenue du registre des traitements au sein de son organisme, ce qui est une obligation que la loi Informatique et Libertés de 1978 fait à ce dernier. Et pourtant, l'on découvre un vrai désert numérique qui peut s'expliquer du côté des communes petites et moyennes qui délègue bien souvent à leur responsable juridique le soin des déclarations auprès de la CNIL. Mais qui par contre surprend côté Région et Intercommunalité. Une fois encore les départements disposent d'une véritable et incontestable avance dans ce domaine, voire sans doute une certaine expertise.

Appelé à se fondre dans la peau du DPD, le CIL d'aujourd'hui va donc disparaître et surtout voir sa mission se transformer en un poste à temps plein. Pas sûr que la mesure de ce changement ait été prise en compte par les intéressé(e)s, pas plus que par leur direction en général...



#4

Évolution des métiers et des compétences



Métiers existant au sein de votre collectivité ou à intégrer

Si votre organisme dispose d'un Correspondant Informatique et Libertés ou d'un Délégué à la Protection des Données, celui-ci est-il associé au développement de la politique numérique ?

■ Pas de DPD (42%) ■ Si projet traite des DCP (29%) ■ Fin de projet pour CNIL (13%)
■ Systématiquement impliqué (16%)



Ces réponses apportent la confirmation de l'absence d'un référent en matière de CIL/DPD pour près de la moitié des participants.

S'ajoute à cette situation le risque pris par près d'un tiers des organismes en matière de « privacy by design » qui déclare faire entrer leur CIL/DPD dans la boucle « uniquement si le projet traite des DCP, données à caractère personnel » (29%), alors même que la mission de celui-ci est de procéder à cette estimation en amont !

La bonne pratique en la matière ne recueille que 16%, un résultat en provenance des profils les plus avancés en matière d'appropriation du numérique dans toutes ses dimensions.

■ Commune ■ Département ■ Région ■ Intercommunalité



#4

Évolution des métiers et des compétences



A votre avis dans les 10 ans à venir, le lien avec le numérique s'exprimera majoritairement de la manière suivante :

L'action publique reposera sur des traitements automatisés, individualisés, et la prédiction



Un couplage croissant entre l'action publique et les traitements automatisés (qui peuvent s'associer par exemple à des dispositifs d'individualisation et de prédiction) représente une vision largement partagée (près des 2/3 des répondants). Dans ce cadre, la question algorithmique méritera certainement explicitations et débats, car les applications sont ici très diverses et certaines ne peuvent s'envisager sans véritable réflexion politique (peut-on mettre en équivalence un traitement des données massives pour la circulation dans une ville et un algorithme de gestion/versement des aides sociales ?).

Les réticences des 3% de « pas du tout d'accord » apparaissent bel et bien balayées devant ces 68%, auxquels peuvent s'ajouter les 22% de ceux qui ne sont pas tout à fait d'accord. La nuance est dans le « pas tout à fait » qui s'interprète ici comme une marque de pondération, probablement pour la notion d'individualisation, une notion délicate à embrasser dans un contexte de renforcement de la sécurisation autour des données à caractère personnel.

A noter que parmi les acteurs interrogés, les représentants des Départements adhèrent encore plus largement à cette vision numérique de l'action publique avec 79% de tout à fait d'accord et 21% de « presque » : un total de 100% qui offrent à ces collectivités un terreau favorable à la mise en œuvre de politiques numériques probablement mieux comprises... Tout au moins en interne. Toutefois les réponses sont à mettre en perspectives suivant les missions de service public confiées aux collectivités, la proximité nécessaire avec les usagers et les métiers concernés (traitement des déchets, entretien des équipements publics...)

■ Commune ■ Département ■ Région ■ Intercommunalité



#4

Évolution des métiers et des compétences



A votre avis dans les 10 ans à venir, le lien avec le numérique s'exprimera majoritairement de la manière suivante :

Beaucoup d'actions seront déléguées à des applications web issues du privé ou de partenariat
PUBLIC/PRIVE

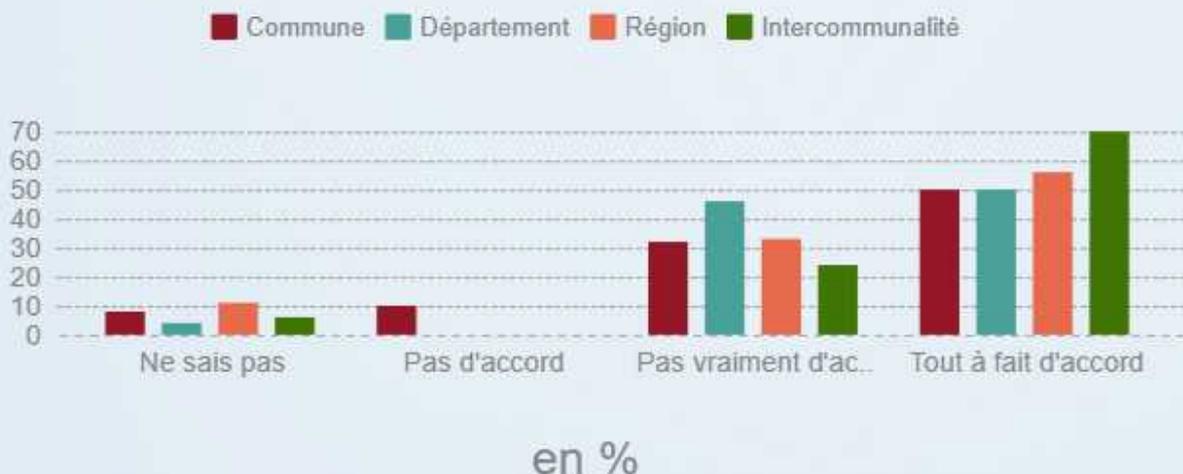


Déficit de confiance

Il est frappant de constater que les répondants exerçant tous au sein de collectivités n'envisagent que très peu le secteur public comme un futur acteur du numérique.

Dans le meilleur des cas, les projets sont prévus en partenariat avec le secteur privé.

Il semble que les agents publics n'aient finalement que peu confiance dans la capacité de leurs employeurs à développer des projets dans le champ numérique.



#4

Évolution des métiers et des compétences



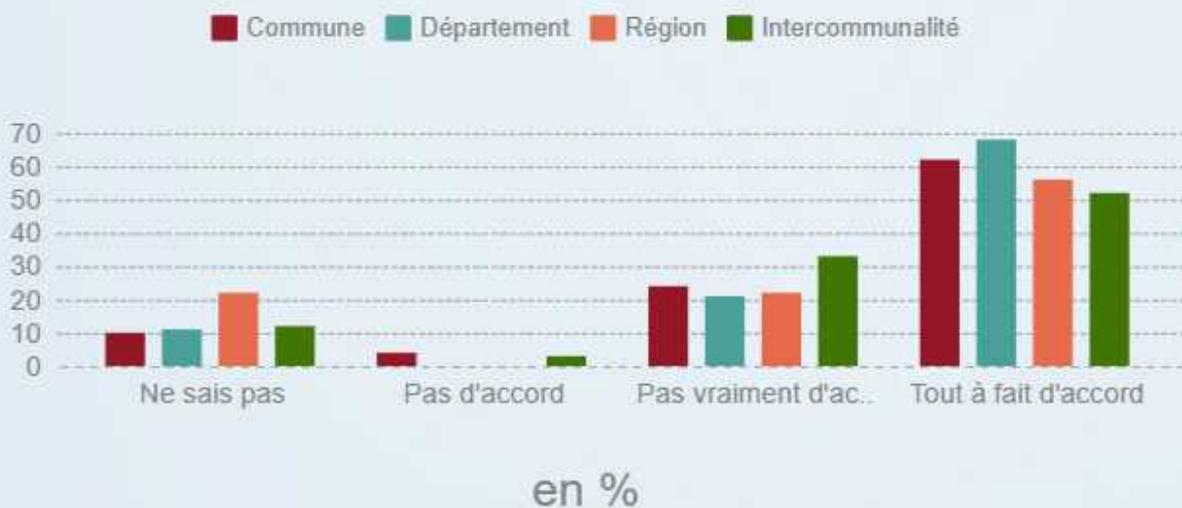
A votre avis dans les 10 ans à venir, le lien avec le numérique s'exprimera majoritairement de la manière suivante :

L'action publique s'appuiera sur davantage de dynamiques citoyennes de plus en plus distribuées



Où l'on constate que de manière écrasante, l'avenir de l'action publique appartient aux nouvelles formes collaboratives de montage de projets.

C'est ce qui apparaît de façon flagrante dans les réponses à cette question qui fait écho au résultat de la précédente sur la délégation ou le partenariat public-privé.





Le baromètre a été conçu par les auditeurs en étudiant les politiques décrites, les moyens et les connaissances rapportés dans cette enquête.

Une réflexion sur les trajectoires et les actions entreprises par les différentes collectivités nous a permis de distinguer 6 critères qui permettent de qualifier les orientations prises par celles-ci pour le développement du numérique.

Préambule

Un baromètre de l'engagement numérique des collectivités voit ainsi le jour, permettant de distinguer 5 profils-type témoignant des variétés d'engagements stratégiques et des degrés de mise en œuvre des différentes politiques correspondantes.

Il ne s'agit pas d'un classement, ni d'une notation cherchant à distinguer les élèves ou à distribuer des bons points : c'est une autre manière de voir comment les collectivités cherchent, bâtissent et renforcent leurs actions en tenant compte de leurs propres histoires, de leurs tailles bien sûr, mais aussi des contraintes et opportunités nouvelles dont le législateur d'une part et les citoyens d'autre part, sont les principaux vecteurs.

Les 6 critères d'engagement numérique

- Présence d'un plan stratégique et/ou d'un schéma directeur
- Désignation d'un élu en charge du numérique
- Engagement dans un ou plusieurs des 12 axes de développement
- Intégration de métiers du numérique
- Présence de dispositifs d'évaluation
- Outils et moyen de communication

Les 5 profils d'engagement numérique :

Éclaireur # Entrepreneur # Explorateur # Observateur # Systémique



Rappel et détails des critères

- **les 12 axes de développement du numérique** = Open data; Infrastructure (THD) ; Dématérialisation ; Smart City; Big data ; Incubateur Start-up ; E-inclusion ; E-démocratie ; Économie collaborative ; Open Innovation ; Hébergement des données / Cloud - Data Center locaux ; Protection des données publiques
- **Les postes d'agents spécialisés dans les métiers du numérique** = Chief Data Officer responsable des données publiques ; Chef de projet open-gov et démocratie participative ; Data Scientist ; Spécialiste Data visualisation / Valorisation des données ; Responsable Smart city ; Chef de projet Smart Grids ; Chef de projet Open Innovation / FabLabs ; Responsable à la protection des données publiques / Sécurité informatique ; Délégué à la Protection des Données / Data ; Protection Officer ; Correspondant Informatique et Libertés
- **Les usages d'outils numériques de communication** = Top Down pour usage d'un mode de communication descendante : site Web et de Newsletter - Réseaux sociaux : ouverture et animation de pages professionnelles pour interagir avec les citoyens et les usagers du territoire - Expérimentation de dispositifs participatifs de type Hackathon, Appel à projets, Budget participatif

Les 5 profils d'engagement numérique (1/2)

ÉCLAIREUR

- 1- Présence d'un plan politique ou une stratégie territoriale
- 2- Présence d'un élu en charge du numérique.
- 3- Engagement sur au moins 6 axes de développement du numérique parmi les 12 proposés
- 4- Présence d'un ou plusieurs postes spécialisés parmi les suivants
- 5- Pas de dispositif de monitoring et d'évaluation de leur politique numérique
- 6- Usage d'outils numériques : communication « top down », interaction avec les citoyens via des réseaux sociaux, et expérimentation de dispositifs participatifs

ENTREPRENEUR

- 1- Présence d'un plan politique ou une stratégie territoriale
- 2- Présence d'un élu en charge du numérique.
- 3- Engagement sur les axes du numérique dans des domaines soutenus par la loi : dématérialisation et open data, ou de Développement du Très Haut Débit
- 4- Présence de postes spécialisés uniquement de Correspondant Informatique et Libertés et/ou de Délégué à la Protection des Données
- 5- Pas de dispositif de monitoring et d'évaluation de leur politique numérique
- 6- Usage d'outils numériques : communication « top down », et interaction avec les citoyens via des réseaux sociaux



Les 5 profils d'engagement numérique (2/2)

EXPLORATEUR

- 1- Pas de plan politique ou une stratégie territoriale
- 2- Pas d' élu en charge du numérique.
- 3- Engagement sur au moins 1 axe du numérique parmi les 12 proposés autres que l'Open data, la dématérialisation et le Très Haut Débit.
- 4- Présence d'un ou de plusieurs postes spécialisés
- 5- Pas de dispositif de monitoring et d'évaluation de leur politique numérique
- 6- pas d'usage spécifique des outils numériques de communication

OBSERVATEUR

- 1- Pas de plan politique ou une stratégie territoriale
- 2- Pas d' élu en charge du numérique.
- 3- Engagement sur 2 axes du numérique parmi les 12 proposés sans autre prévision de développement d'un axe supplémentaire
- 4- Pas de postes avec des profils spécialisés
- 5- Pas de dispositif de monitoring et d'évaluation de leur politique numérique
- 6- Utilisation d'outils numériques de communication "top down"

SYSTEMIQUE

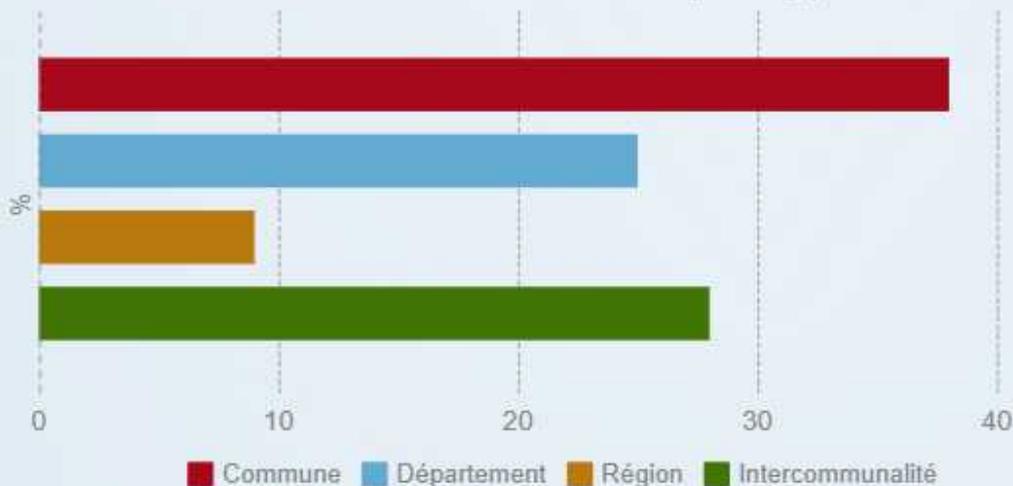
- 1- Présence d'un plan politique ou une stratégie territoriale
- 2- Présence d'un élu en charge du numérique.
- 3- Engagement sur au moins 6 axes du numérique parmi les 12 proposés
- 4- Présence d'un ou plusieurs postes spécialisés
- 5- Présence d'un dispositif de monitoring et d'évaluation de la politique numérique
- 6- Usage d'outils numériques : communication « top down », interaction avec les citoyens via des réseaux sociaux, et expérimentation de dispositifs participatifs



Tableau de synthèse des 5 profils

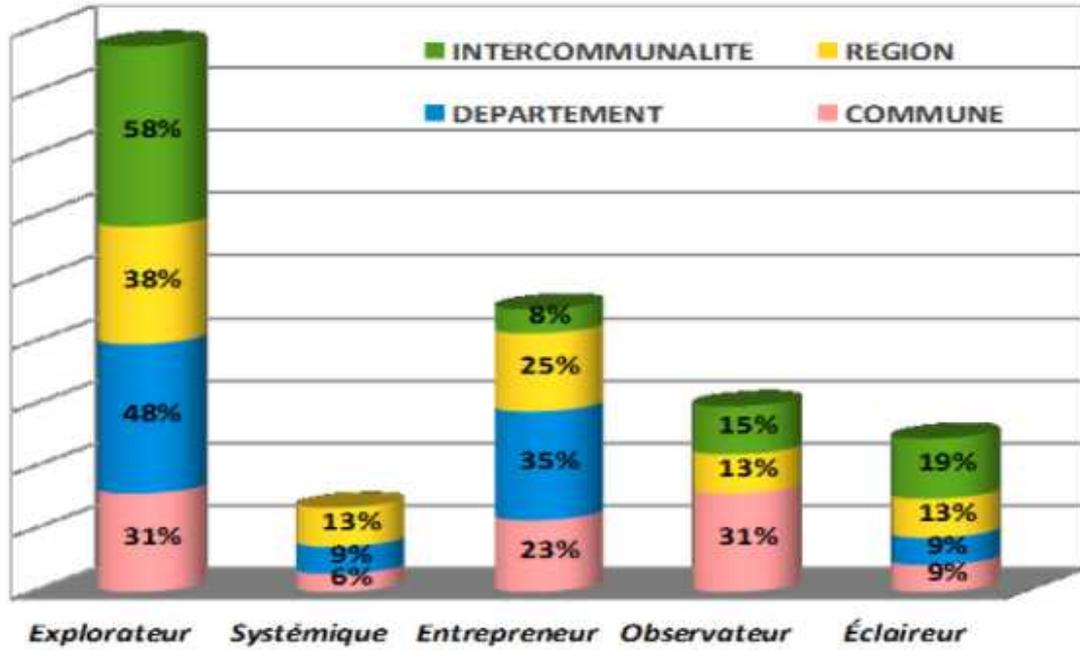
		Éclairneur	Entrepreneur	Explorateur	Observateur	Systémique	
Les 6 critères	1	Présence Plan ou stratégie numérique territoriale	▲	▲			▲
	2	Présence élu(e) en charge du numérique	▲	▲			▲
	3	Axes de développement choisis : 1 à 2 max. parmi les 12 proposés				▲	
		Axes de développement choisis : au moins 5 parmi les 12 proposés	▲				▲
		Axes de développement choisis : 1 à plusieurs parmi 9 hors Open data, dématérialisation et THD			▲		
		Axes de développement choisis uniquement parmi ceux qui sont incités par l'État ou au déploiement d'infrastructure		▲			
	4	Intègre un ou plusieurs poste sur des profils spécialisés	▲		▲		▲
		Intègre uniquement 1 poste de correspondant informatique et liberté et/ou de délégué à la protection des données		▲			
	5	Présence de dispositifs d'évaluation- monitoring de leur politique au numérique					▲
	6	Utilisation des outils numériques centrés sur de la communication top down vers les citoyens				▲	
		Utilisation des outils numériques combinant communication et interaction avec les citoyens via les réseaux sociaux		▲			
		Utilisation des outils numériques combinant top down, réseaux sociaux et démarche participative	▲				▲

RESULTATS - Répartition des collectivités profilées dans le baromètre - par type





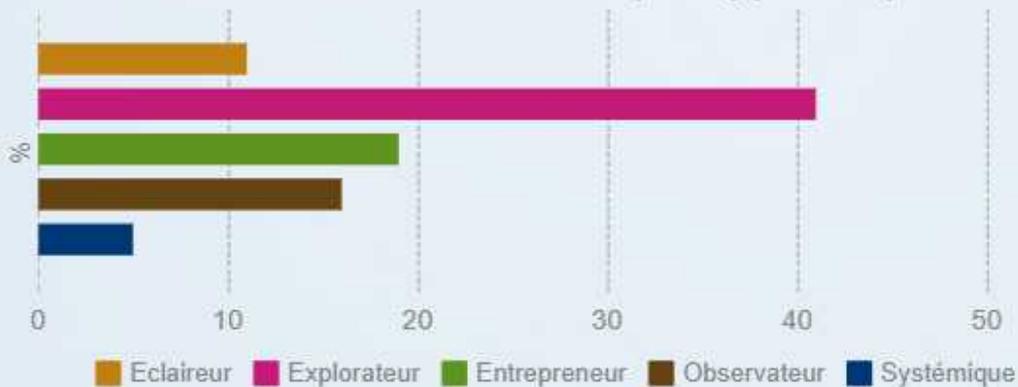
RÉSULTATS : Répartition des profilages



Si le profil "Explorateur" apparaît comme prenant le pas sur les autres, c'est notamment dû à la forte représentation des communes dans le panel (38%) et à celle des départements (25% du panel) qui toutes deux ont globalement plus orienté leur politique dans les axes émergents du numérique.

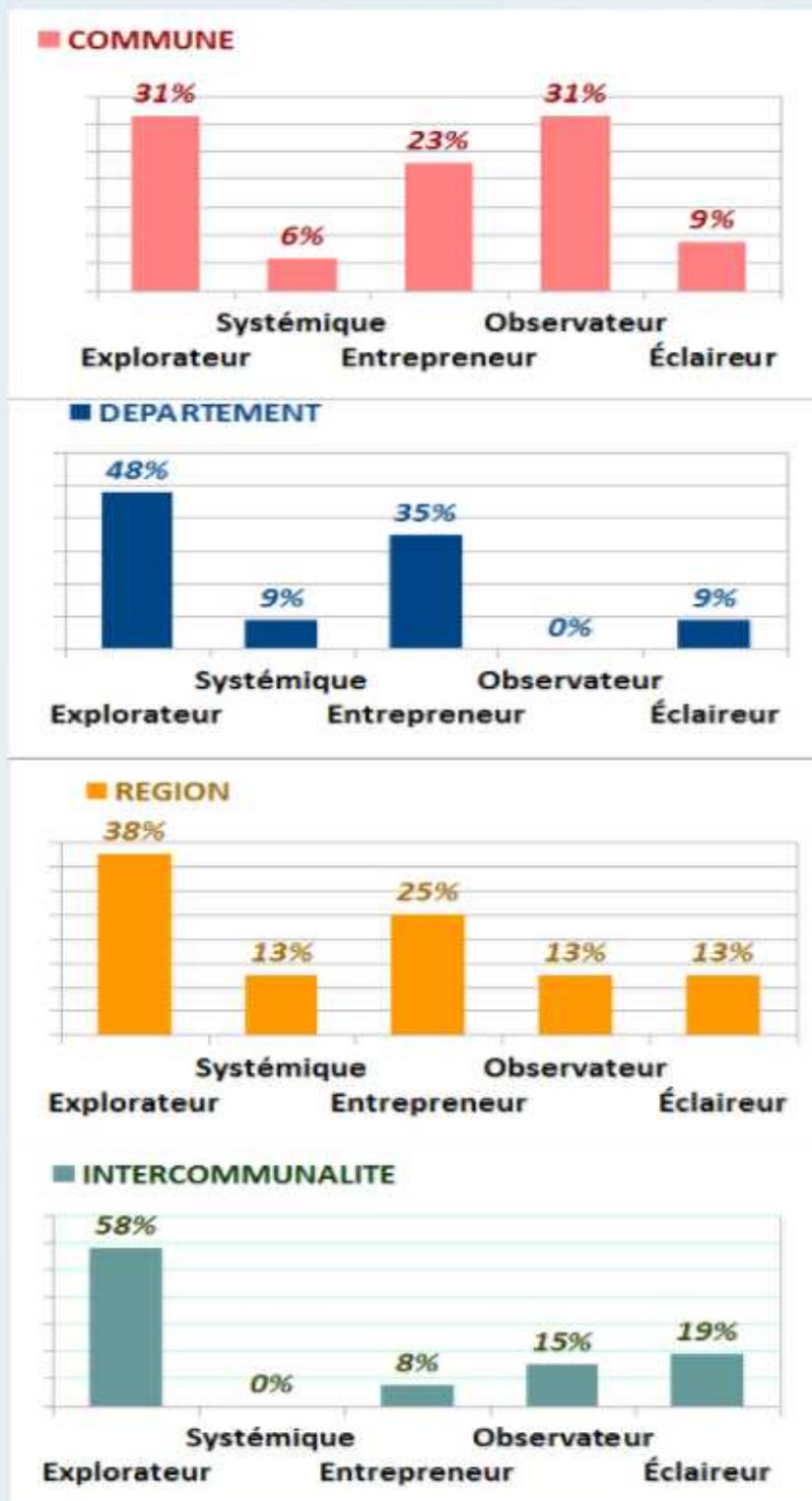
Notons que l'orientation est similaire du côté des intercommunalités.

Totalisation des résultats par type de profils





RÉSULTATS : répartition des profils par collectivité





A partir de son commentaire posté via le questionnaire en ligne : « Le numérique doit aller de pair avec une présence physique sur les territoires car l'illettrisme numérique se développe. », nous avons interrogé **Virginie Steiner Chef de projets numériques, Direction des Systèmes d'Information, Ville de La Rochelle (17) 75 000 habitants.**

Selon vous, numérique et proximité sont antinomiques et comment lutter contre cet « illettrisme numérique » ?

Virginie Steiner : Selon moi, numérique et proximité ne sont pas antinomiques, bien au contraire. Tout dépend de la politique publique et des moyens mis en œuvre par les collectivités mais aussi des acteurs publics tels la CAF ou Pôle emploi. Si le numérique est perçu comme un facteur d'efficacité permettant de diminuer des coûts de fonctionnement liés à la masse salariale, alors le déploiement de la technologie renforce la fracture numérique en appauvrissant la présence physique dans les territoires les plus pauvres. C'est dans les quartiers prioritaires de la politique de la Ville qu'une fermeture de centre CPAM, d'une Poste ou d'une mairie annexe que les conséquences en termes d'exclusion numérique seront les plus importantes. D'ailleurs, si l'on s'en tient au dernier rapport du Défenseur des droits, 20% environ de la population renonce à exercer ses droits en raison de la complexité des démarches à effectuer.

Les technologies du numérique, si elles permettent de créer du lien lorsqu'elles prennent la forme d'un ENT (environnement numérique de travail) ou d'un réseau social, ne sont pas d'appréhension innée, y compris pour les générations X, Y, Z etc.

Q : Le numérique n'est donc pas forcément synonyme de renforcement du lien social dans les territoires ?

R : En effet de même que l'on apprend à conduire alors même que nous sommes acculturés à l'omniprésence de la voiture, nous devons apprendre à maîtriser ces nouveaux outils tellement complexes que la FINC a développé un programme d'expéditions intitulé « Nos Systèmes » rien que pour essayer de les rendre intelligibles. Antoinette Rouvroy parle, elle, de « gouvernementalité algorithmique » pour conceptualiser un environnement social où les algorithmes font partie de notre quotidien (algorithme APB, calcul des impôts, scoring bancaire et assurance...) et influence nos actions, voire nos émotions (Facebook 2015) sans même que nous n'en soyons conscients, voire avertis.

L'illettrisme numérique, ce n'est pas seulement ne pas arriver à remplir toutes sortes de formalités en ligne, c'est également ne pas être conscient des mécanismes sous-jacents et ne pas ainsi pouvoir prendre en toute conscience des choix impactant notre vie privée. Lorsque l'État ou tout acteur portant ou concourant à la mise en œuvre d'un service public oublie la dimension humaine de ce service, il accroît l'illettrisme numérique. Ne pas accompagner les personnes dans leurs usages numériques, c'est négliger tout un pan de la société. Le dernier sondage du Figaro a ainsi révélé qu'une entreprise sur deux était confrontée à l'illettrisme. Comment imaginer qu'une personne en telle situation de handicap dans notre société de l'écrit puisse être à l'aise avec un terminal numérique ! Et cette personne doit lire des CGU (conditions générales d'utilisations) de 20 pages pour pouvoir utiliser l'application « lampe torche » de son smartphone qui donne accès à sa géolocalisation, son carnet d'adresse et ses identifiants gmail (ou autres). Elle doit, par exemple, signer électroniquement une déclaration de revenus après s'être connectée via son identifiant unique France Connect et vérifier que le site était bien authentifié en https pour pouvoir payer en ligne ses impôts (ou la cantine), avant de contrôler ses comptes bancaires en ligne grâce à un mot de passe complexe mémorisé dans son trousseau de clés personnel.

.../...



(../..) Suite de l'interview de **Virginie Steiner**, Chef de projets numériques, Direction des Systèmes d'Information, Ville de La Rochelle (17) 75 000 habitants

Q : Selon vous il y aurait donc un rôle d'accompagnant numérique à inventer ou à revisiter ?

R : Lorsque le plan préfecture nouvelle génération (PPNG) prévoit la fermeture des services d'immatriculation des véhicules au sein des préfectures et des sous-préfectures, l'État ne cherche pas à résorber l'illettrisme numérique. Progressivement, les préfectures ne délivreront plus de cartes grises et cesseront de recevoir les usagers. L'objectif affiché est de transférer les personnels affectés à cette mission sur d'autres fonctions et de remplacer l'accueil physique des usagers par une borne. Pour moi, pour lutter contre l'illettrisme numérique, il aurait fallu conserver les personnels et rajouter la borne pour laisser libre choix à l'usager qui est autonome et aider les autres. La dématérialisation des services publics ne doit pas être unidirectionnelle et présenter aux citoyens tout nouveau service en lien comme un progrès mis en œuvre à l'intention des publics s'il ne vise que l'efficacité interne de la collectivité.

Pour lutter contre l'illettrisme numérique et assurer une proximité avec ses administrés, il faut fermer son ordinateur et aller sur le terrain auprès des publics.

Il faut leur apprendre à apprendre, leur expliquer pourquoi et comment on fait les choses, les rendre à nouveau maître de leurs usages numériques, leur donner des éléments pour les amener à réfléchir et penser leur monde et leurs pratiques.

Est-ce vraiment utile de changer de téléphone tous les ans ou d'avoir une appli qui surveille votre sommeil ou est-ce polluant et anxiogène ?

L'avènement du self data est-ce un bien pour l'individu ou pour les entreprises développant les outils ?

Q : Le numérique n'est-ce pas aussi l'avènement d'un monde plus ordonné car plus informatisé ?

R : Il faut accepter que tout le monde n'aime pas l'informatique et ne sera donc jamais à l'aise avec ces outils. Il faut consacrer du temps humain, beaucoup de temps humain à démystifier le numérique, à déconsidérer des technologies dont l'avènement est perçu comme irrémédiable.

Il faut concevoir les services publics avec ses utilisateurs, afin qu'ils puissent s'approprier ces outils (une sorte de design logique : éviter de placer le bouton « valider » en haut de la page alors que vous êtes en bas, un peu à l'image de Windows et de son célèbre bouton « éteindre », qu'il fallait chercher dans le menu « Démarrer »).

Il faut enfin accepter que la diversité des situations humaines ne peut être réduite à une série de cases dans lesquelles il faudrait entrer. Il faut donc prévoir des dispositifs de remédiation en amont du déploiement d'un outil (procédure en cas de panne (réseau, logicielle, autre).

Pour conclure, tout est question de volonté. Certaines entreprises américaines éradiquent les émotions humaines dans les processus décisionnels tandis que d'autres (opérateurs internet, banque en ligne) ouvrent des boutiques dans les villes. Pour les collectivités, ce sont nos élus et les techniciens qui impriment leurs marques sur les territoires. Pour lutter contre l'illettrisme numérique, il faut donc former les décideurs publics à prendre en compte les externalités négatives et positives de leurs politiques numériques.

g



A partir de son commentaire posté via le questionnaire en ligne " **Le numérique devra être un moyen de décentralisation, de participation, de facilitation, un outil de démocratie mais un outil seulement et non une fin en soi.** " nous avons interrogé **Pascal Chammas, DGA - Mairie de Saint-Genis-Pouilly (01) - 13 000 habitants.**

Q : Pensez-vous que le numérique est ou doit être également un outil de co-construction avec les citoyens, de gouvernance et d'aide à la décision ?

Pascal Chammas : Longtemps, les inventions de l'homme ont permis de faire progresser l'humanité, voire les inventions étaient prétextes à faire avancer celle-ci. Elles étaient une fin en soi.

Aujourd'hui, il est permis de se poser la question de l'utilité et de l'éthique d'utilisation de nombres d'inventions. Est-ce qu'internet a fait progresser l'humanité ? La roue a eu un impact positif et n'a pas réellement eu un impact négatif. Internet a un impact négatif et positif selon son utilisation. D'où la question de l'utilité et de l'éthique des usages, et en particulier du numérique. Le numérique en tant que tel n'a pas grand intérêt s'il n'est pas au service d'un objectif. Pour ce qui nous concerne, il doit transcender les intérêts particuliers au bénéfice de l'intérêt général.

Q. Dans ce sens quelles sont les voix porteuses de cette vision transcendante, les associations citoyennes, les collectivités, L'État ?

R : Aujourd'hui, la société avance plus vite que L'État. La rigidité de l'institution est utile lorsqu'il s'agit de pondérer les poussées de fièvre conjoncturelles. Ça l'est moins quand cela freine un progrès. Diverses avancées législatives ou réglementaires ont permis au fil du temps de créer les conseils de développement, les enquêtes publiques, les conseils citoyens, les conseils de quartiers, les budgets participatifs, les référendums locaux, un site pour discuter des projets de loi, etc... Mais nous restons dans le composite, le pastiche, la contrefaçon d'une participation des citoyens à la décision, pour ne pas parler de démagogie. En fait, tout ce que l'on appelle concertation n'est sur le plan juridique qu'une consultation. Nous restons en fait encore peu ou prou dans les origines du système politique représentatif français issu de la Révolution française qui a voulu supprimer les « corps intermédiaires », qui existaient sous l'ancien régime pour ne reconnaître que le citoyen. Un des axes fondateurs de la Révolution française était de ne rien mettre entre le citoyen électeur et ses élus qui disposent d'un mandat représentatif, et donc ne sont tenus par aucun engagement. Or, cette notion de concertation connaît une démultiplication à différents niveaux, et surtout au niveau local parce que c'est là que les besoins sont les plus forts et paradoxalement les plus « faciles » à pourvoir. Dès lors, un outil de réelle co-construction dans certaines limites est indispensable. Il l'a toujours été. Mais aujourd'hui, le numérique est une chance formidable pour accéder enfin à une vraie démocratie locale.



.../... Suite de l'interview de Pascal Chammas, DGA - Mairie de Saint-Genis-Pouilly (01) - 13 000 habitants.

Q : cela suppose donc une expression claire de la politique numérique locale, les élus sont-ils les acteurs porteurs de cette thématique ?

Pascal Chammas : Nombre d'élus locaux, sont mandatés sur cette base représentative. Mais en fait ils le sont sans un réel programme fondateur de leur mandature, pour lequel les électeurs vont adhérer. De plus, beaucoup d'actions municipales n'ont jamais été évoquées, et encore moins validées lors des élections.

Un bémol toutefois ; l'actualité amène à des décisions pas toujours prévues ou prévisibles, le souci n'est pas là bien sûr. Je ne parle pas non plus des élus qui bénéficient de « l'onction suprême » depuis plusieurs mandats et ne se sont plus immergés dans la vie « réelle » depuis lors. C'est ainsi que chaque projet d'envergure doit être co-construit : les échanges sont gagnants-gagnants car cela évite la plupart des contentieux, cela évite les erreurs (les élus et leurs services ne sont pas omniscients) et « normalement », un projet ne devrait pas être fait que pour le plaisir des élus...

Cela implique évidemment que nous prenions conscience que nous n'avons pas toujours raison d'une part et que les citoyens ne sont pas tous déconnectés de l'intérêt général d'autre part, l'ésotérisme de l'action publique se mâtinant quelque fois au mieux de paternalisme, au pire de mépris.

Quant aux outils, ils sont multiples, voire même peut-être encore à inventer, entre portails, réseaux sociaux, ateliers collectifs, etc... Les outils eux-mêmes sont à penser avec nos concitoyens pour qu'ils soient « simples et fluides, utilisent un langage clair et précis, donnent confiance et surtout fassent œuvres de transparence » (dans l'élaboration, les objectifs, les résultats de la consultation/construction ou l'évaluation du projet a posteriori).

On peut espérer que peu à peu ces mécanismes, qui ne sont semble-t-il pas tout à fait naturels dans la société française, aient une application dans la vie collective et permettent d'améliorer la participation des citoyens aux décisions de l'administration.

§



A partir de son commentaire posté via le questionnaire en ligne : " **La dynamique et l'attractivité des territoires dépendra de leur capacité à tirer parti de façon active des outils numériques** " nous avons interrogé **Philippe Courcier Chargé de mission « Stratégie numérique » - Département de la Sarthe (72) - 570.000 habitants**

Question : Selon vous, comment éviter de creuser un déséquilibre entre les territoires et ainsi offrir aux citoyens la même qualité de service d'Est en Ouest et du Nord au sud ?

Philippe Courcier : La volonté d'éviter de conforter - ou même de faire apparaître - de nouveaux déséquilibres territoriaux est évidemment une préoccupation partagée à tous les niveaux des collectivités territoriales et établissements publics locaux.

En regard, les ressources contingentées rendent très difficile voire impossible l'intervention simultanée sur l'ensemble des territoires, d'autant que : - Les besoins, les ressources locales mobilisables et les « envies » d'usages numériques diffèrent sensiblement d'un territoire à l'autre. Parallèlement, l'intervention forte des acteurs territoriaux dans le domaine des infrastructures THD donne à certains de ces acteurs l'impression « d'en faire déjà beaucoup pour le numérique ».

Q. Si l'on s'intéresse sous cet angle aux ressources et à ces orientations de politique numérique différentes selon les territoires et le type de collectivité, qu'elle pourrait être selon vous celles que pourraient déployer les départements ?

R : faute de pouvoir agir massivement d'emblée sur l'ensemble des territoires, un positionnement « soutenable » au niveau départemental pourrait combiner deux types d'actions :

1) Engager et/ou étendre, au bénéfice des collectivités et établissements publics financeurs, la co-construction de services numériques mutualisés prioritaires, accessibles à des tarifs attractifs sur l'ensemble des territoires (services susceptibles d'être élargis à la sphère associative, par exemple). Cf. les plateformes numériques existant déjà dans de nombreux départements ou régions.

2) Détecter, soutenir et valoriser des initiatives numériques portées par les territoires les plus volontaires, en veillant à une certaine hétérogénéité à l'échelle départementale. Cette phase expérimentale « opportuniste » (dans un sens non péjoratif) devrait permettre, dans un deuxième temps, d'intéresser puis de faire monter plus vite en maturité les territoires moins motivés et/ou moins bien pourvus en ressources.

Il s'agit là d'une opinion personnelle qui n'engage bien évidemment en rien le Département de la Sarthe.

§



A partir de son commentaire posté via le questionnaire en ligne : **"Le numérique doit accompagner nos organisations d'une part et nos usagers. Les traitements s'automatisent, l'implication des usagers également et le numérique le favorise. Pour autant, dans les mairies, le lien avec l'Usager reste et restera vital pour une prise en charge de proximité importante pour une bonne part des administrés. Tout dépend de l'échelle d'action d'une collectivité : les communes restent le dernier territoire en lien direct avec les administrés. Les traitements seront automatisés mais nous garderons guichet et accueil physique que d'autres ont déjà abandonnés."** nous avons interrogé **Eric BOCQUEL** Directeur Innovation et Modernisation de l'Action Publique - Mairie d'Alfortville (94) - 45 000 habitants.

Q : Selon vous, numérique et proximité sont antinomiques ?

Eric Bocquel : Non, numérique et proximité ne sont pas antinomiques. Les Mairies restent par contre un des derniers sanctuaires d'une relation de proximité que d'autres entités ont détricoté au profit du numérique.

Nous avons donc à cœur de voir le numérique simplifier le parcours Usager, y compris dans cette relation de proximité : nous ne laissons pas par contre nos usagers seuls face au numérique comme seul point de relation avec l'administration. En filigrane, le numérique est à la fois un fantastique catalyseur pour simplifier la relation usager et moderniser notre administration, mais c'est aussi un excellent moyen de creuser la fracture sociale et numérique (vis-à-vis de nos habitants mais également de nos agents), si on n'est pas vigilant.

Q : Et sur quoi allez-vous justement exercer cette vigilance et la mesurer ?

R : Deux idées fortes : 1) Simplifier le parcours de l'Usager, 2) Simplifier notre organisation, nos process. C'est un projet où efficacité rime avec optimisation de notre organisation et modernisation de nos outils de production (des mots clés un peu éloignés de nos administrations mais au final assez proches de la réalité). Mesurer cette efficacité tant qualitative que quantitative n'est pas encore possible.

Q : Ce qui signifie pas de monitoring, donc pas de mesure d'efficience, pourquoi ?

R : Un des grands apports de ces projets c'est sans doute de se doter de nouveaux outils de gouvernance et de pilotage de nos services publics avec enfin de vraies statistiques sur notre relation Usagers. Il est donc difficile de savoir si ces services publics sont moins chers et plus efficaces tant les données initiales étaient peu lisibles : combien de demandes Usagers prenaient-on en charge avant ce projet, en combien de temps elles étaient traitées et avec quel niveau de qualité. Ces données, nous les avons maintenant en partie.

A noter que nos Systèmes d'Informations décisionnels petit à petit se construisent et permettront à compter de 2018 d'avoir une première lisibilité « comptable » de ces mutations ... Une enquête Usager fin 2016 nous a permis une première relecture positive de ce projet et du ressenti Usager. Il faut des phases concrètes d'implications des Usagers et des évaluations fréquentes pour s'assurer que la direction prise est la bonne.



.../... Suite de l'interview d'Eric Bocquel Directeur Innovation et Modernisation de l'Action Publique - Mairie d'Alfortville (94) :

Q : Parmi les actions phares de votre collectivité, comment avez-vous abordé le sujet de la famille ?

R : Nous avons travaillé sur un accueil multicanal pour aller vers plus de proximité et la possibilité, tant pour l'Usager que pour l'administration, d'avoir une vision de l'ensemble de ses demandes : une plateforme multicanal Usager, c'est un peu l'équivalent d'une plateforme multimodal dans les transports.

Pour se faire, il a fallu se réappropriier nos offres de service dans les domaines de la Petite Enfance et de l'Enfance, comprendre comment les familles étaient prises en charge et leurs demandes traitées, quel que soit la manière dont elles se mettaient en relation avec nous : e-service, courrier, courriel, téléphonie, accueil physique ...

Ce travail collectif nous a permis non seulement de revoir notre organisation (un pôle assurant la prise en charge multicanal de cette relation famille et des directions métiers recentrées sur leur cœur de métier) mais de simplifier les démarches proposées et leurs traitements par cette nouvelle organisation.

Q : Concrètement, quels sont les apports du numérique à l'appui de cette démarche ?

R : C'est là où le numérique intervient en support de ce travail organisationnel en apportant des solutions dans la Relation Usager via une plateforme multicanal de traitement des demandes disposant d'une facette Usager avec des démarches en ligne et un compte pour chaque Usager qui peut faire et suivre l'ensemble de ses démarches (y compris téléphoniques, courriers, guichet) ; et d'une facette Administration, un back-office multicanal, outil quotidien du Pôle Relation Usager, lien unique vers les familles pour prendre en charge, traiter et suivre leurs demandes issues de démarches en ligne, ou par courriel, courrier, les démarches guichet et un numéro de téléphone unique ou centre d'appel.

.../...



.../... Suite de l'interview d'Eric Bocquel Directeur Innovation et Modernisation de l'Action Publique - Mairie d'Alfortville (94) :

Q : Dans cette modernisation de l'administration, quelle est la place des processus de dématérialisation ?

R : une fois les demandes qualifiées et validées dans cette plateforme, leurs traitements et les échanges internes ou avec les usagers sont dématérialisés dans nos Systèmes d'Informations pour en améliorer la qualité du traitement, la traçabilité et au final la gouvernance de nos activités.

C'est l'exemple de la demande de place en crèche : une demande déclarative, simplifiée avec un minimum de pièces justificatives (on ne demande pas de justificatifs financiers par exemple). Quel que soit son canal d'arrivée, cette demande est pré-traitée dans la plateforme par le pôle Relation Usager, envoyée automatiquement dans l'outil logiciel Famille où la direction experte prépare et gère une commission d'attribution de place puis produit via ce même outil logiciel famille des courriers de réponse signés automatiquement dans le parapheur électronique puis restitués dans le porte-document de l'utilisateur : la démat d'un processus de bout en bout ! En un mot des outils numériques qui nous accompagnent discrètement et efficacement sans être plus que des outils ...

Q : La logique voudrait que vous poursuiviez cette démarche pour l'appliquer à d'autres domaines, quelles sont les prochaines étapes ?

R : Dans une seconde phase, à compter de maintenant, nous allons étendre cette organisation à grand nombre de nos offres de service public (Affaires Générales, Etat civil, Sports, associatifs, Espace Public, Social ...). Pour se faire, nous allons passer par une étape de design de service autour des métiers de l'accueil et des pré-accueils avec deux objectifs forts :

Mettre en place des ateliers créatifs impliquant les acteurs de cette relation Usager - les Usagers et les agents des directions concernées dont le tout nouveau Pôle Relation Usager - sans tabous : l'organisation, les missions et fiches de poste, les locaux, les mobiliers, les outils, tout est rediscuté !

Pouvoir expérimenter tant sur l'aménagement et la signalétique que sur le positionnement des agents (agents volants par exemple), les futurs outils numériques auxquels nous réfléchissons : un espace numérique avec des bornes d'accès, une file d'attente en lien avec les compétences des agents présents et pourquoi pas la gestion du stationnement ...

C'est un projet itératif et nous avons ressenti ce besoin à nouveau de réinvestir tous les acteurs et en faisant confiance à l'intelligence collective pour proposer des solutions partagées et co-construites sur la base de cette première phase de mise en œuvre.

.../...



... Suite de l'interview d'Eric Bocquel Directeur Innovation et Modernisation de l'Action Publique - Mairie d'Alfortville (94) :

Q : Imaginez la collectivité idéale demain... Comment délivrer de meilleurs services publics, moins chers et plus efficaces ?

R : La collectivité idéale sera sans doute celle qui aura réussi à prendre en compte la diversité de ses publics et qui permettra à tout un chacun d'accéder à ses offres de services comme il l'entend : en mobilité, par Internet ou de manière plus traditionnelle via un accueil physique. Le potentiel numérique dans ce domaine est énorme.

La collectivité idéale sera également celle qui aura réussi à rendre cohérent et compréhensible les offres de services et les informations à diffuser localement en lien avec ses voisins ou le territoire dans lequel cette collectivité évolue, les différents opérateurs de service intervenant dans son périmètre et les services de l'état (Opérateurs d'énergie, de télécom, d'infrastructures diverses, les transports, ...). Un parcours usagers simplifié c'est aussi un seul interlocuteur pour traiter une demande : ne pas démultiplier les interlocuteurs. Par exemple, la propreté est une problématique locale gérée par un territoire - il faut donc mieux partager l'information entre administrations pour communiquer efficacement sur ce sujet tout en laissant l'acteur qui doit traiter en lien direct avec l'Usager. Gage de qualité, d'efficacité et de réduction ... des coûts.

Et puis ne pas multiplier les moyens pour faire des demandes ou donner des informations locales : l'Usager a besoin d'un « compagnon local » qui va fédérer l'ensemble des demandes ou des informations dont il a besoin au quotidien sur sa ville par exemple. Sur certains territoires ou métropoles, il doit passer par exemple par plusieurs applis mobiles ou site Internet, plusieurs numéros d'appels ou sites en fonction des demandes qu'il doit faire : médiathèque, transport, démarches famille, culture, sports ... La simplification, et en toile de fond, le service public idéal c'est abattre les frontières, notamment entre les collectivités.

Enfin pour conclure, un service public qui laisse l'humain au centre de ses préoccupations et qui sait tirer profit du numérique sans en devenir captif. Ne pas verser par exemple dans l'intrusion avec des moteurs de recherche élaborés et comportementaux permettant une analyse des données personnelles et une « anticipation des besoins de l'Usager » (comme cela se fait dans le monde marchand par exemple et les approches Big Data) : nous devons être exemplaires dans ce domaine. Ne pas abandonner cette logique de proximité pour du numérique avec comme seul argument la rentabilité et la gestion des coûts ...

§



A partir de son commentaire posté via le questionnaire en ligne : **« Si les collectivités s'avisaient de faire ensemble au lieu de faire séparément, elles commenceraient seulement à comprendre ce qu'est le numérique. »**, nous avons interrogé **François ELIE, Adjoint au Maire d'Angoulême** et Conseiller communautaire délégué à Grand-Angoulême, 140.000 habitants

Question : Pouvez-vous développer votre point de vue sur la nécessité de co-construire ? Pourquoi, pour qui et comment ?

François ELIE : Posons-nous auparavant des questions élémentaires : qu'est-ce qui distingue un objet "numérique" d'un objet matériel ? La copie d'un objet numérique est identique à l'original et nous avons affaire à des objets "non rivaux". Parce que dans le monde des choses il faut toujours ajouter de la matière première au plan des choses que nous construisons - par exemple une automobile, le coût marginal de production des choses n'est pas nul.

Mais dans le cas des objets numériques, cette question ne se pose même pas, le coût marginal de distribution est nul. Comme pour la radio.

Q. En abordant le numérique sous l'angle d'un « objet », que dire alors de ses processus de fabrication puis de distribution ?

R : Il y a deux façons de produire des objets numériques :

1) Nous pouvons faire comme si rien n'avait changé, et que nous étions toujours dans le monde des choses. Nous allons produire des logiciels, des images, etc., utiliser le droit pour protéger nos œuvres et les vendre comme s'il s'agissait de biens matériels.

Pythagore produisait ainsi des mathématiques, il interdisait à ses disciples de divulguer les théorèmes et leurs démonstrations. Ce modèle est dominant.

Mais vous l'aurez compris avec l'exemple de Pythagore : tout le monde sait qu'il est beaucoup plus efficace de produire des mathématiques et de la science en général en partageant ses résultats: on évite aux autres de réinventer la roue. C'est le modèle des universités et de la recherche publique depuis le XII^{ème} siècle. Des gens sont payés pour partager ce qu'ils produisent.

2) La deuxième manière de produire est depuis toujours une évidence pour les informaticiens: on fait et on partage ce qu'on fait. Comment financer? en amont! On ne paie qu'une fois. Une fois que l'objet est produit on le partage. Bien sûr l'objet de sera gratuit que pour ceux qui sauront l'utiliser, il faudra acheter de l'assurance, de la maintenance corrective et évolutive, etc., mais si c'est le même objet, cela peut se mutualiser. Vous aurez reconnu le modèle du logiciel libre ou de l'open source.

.../...



(suite de l'interview de **François ELIE, Adjoint au Maire d'Angoulême**)

Dans le domaine des réseaux et des couches basses l'écrasante majorité des systèmes repose sur du code ouvert. Le top 500 des superordinateurs est à 91% sous Linux. On a oublié de leur dire qu'en informatique la copie des automobiles roulait très bien, et que seule une différence juridique distinguait les logiciels propriétaire et les logiciels libres ou open source.

Dans le domaine du middleware, les marchands de solutions informatiques (tous!) se sont convertis à l'open-source. Ils produisent leurs systèmes propriétaires en les composant de plus en plus à partir de briques open-source. Pour faire des économies de R&D. Ils évitent seulement de le dire à leur clients. Et ils vendent avec des marges formidables.

Une troisième communauté, celle des clients... « finauds », commence à comprendre que la mutualisation pourrait lui profiter aussi, non seulement pour produire, pour faire des économies de RID, mais pour acheter!

Q. Où se place alors la co-construction et quel type d'acteur est susceptible de l'animer ?

R. J'en viens donc à la réponse à votre question. La plupart des clients ne se posent pas de questions: il achètent des solutions informatique comme ils achèteraient autre chose, des savonnettes ou des automobiles.

Alors ceux des clients les plus préoccupés de l'usage de l'argent public et qui ont un peu plus ou avant les autres le sens de l'universel se disent : et si au lieu d'acheter séparément nous achetions ensemble ?

Ou mieux : si nous faisons produire ensemble les solutions informatiques qui répondent à nos besoins. Parce que nous avons évidemment les mêmes besoins !

C'est que l'association ADULLACT promeut depuis 2002 (sa forge est là : <http://adullact.net>) : le développement de logiciels métiers sur fonds publics pour l'usage des administrations et des collectivités.



A partir de son commentaire posté via le questionnaire en ligne : "Je pense que beaucoup d'actions seront également déléguées à des applications web développées par le public." nous avons interrogé **Matthieu ROUYEYRE, vice-Président du Conseil départemental de la Gironde**, chargé de la Citoyenneté, des Relations avec les Usagers, de la Communication et des Accès Numériques (33) 1.530.000 habitants.

Question : Quel(le)s actions/services seront délégué(e)s à des applications ?

Matthieu ROUYEYRE : Au Conseil départemental de la Gironde, nous avons déjà développé, en interne, plus d'une trentaine d'applications en directions des citoyens mais aussi de nos différents partenaires : collectivités, associations.

Cela va de la demande en ligne des bourses pour les collégiens, jusqu'à la viabilité hivernale des routes qui permet aux Girondines et aux Girondins de nous signaler sur une plateforme l'état des routes, en passant par l'inscription aux ateliers départementaux pour les bénévoles associatifs ou encore des inscriptions à des activités sportives pour les jeunes.

Nous avons également tenu à développer des applications en lignes pour les bénéficiaires des la Prestation de compensation du handicap et de l'Allocation pour l'Autonomie qui peuvent ainsi suivre, sur le net, l'évolution de leur demande.

Demain, d'autres applications verront le jour. Ainsi, nous sommes en train de travailler sur un portail décisionnel de suivi de réseaux d'eau et d'assainissement à destinations des collectivités, d'un coffre-fort citoyen pour les bénéficiaires de prestations sociales.

Q : Avec quel(s) avantage(s) ?

R : Les avantages sont multiples : amélioration du service public, gain de temps, agilité accrue dans les échanges, mais aussi meilleure gestion des deniers publics compte tenu des économies réalisées.

Q : Y voyez-vous des risques et si oui, lesquels ?

R : Non, nous ne voyons pas de risque. Bien entendu, il faut être attentif à la protection des données personnelles. Chaque application est testée avant sa mise en production et nous sommes extrêmement vigilants en termes de sécurité.

Chaque application réalisée, nous permet d'accomplir un progrès supplémentaire en améliorant le service rendu.





À partir de son commentaire posté via le questionnaire en ligne : « **Le numérique bouleverse fondamentalement les politiques publiques, il faut les refondre dans cette perspective.** », nous avons interrogé **Patrick MOLINOZ, Vice-président de la région Bourgogne-Franche-Comté** (2.820.000 habitants) en charge de la jeunesse, de la vie associative, de la laïcité, de la lutte contre les discriminations, de l'égalité homme-femme et du numérique.

Question - Pouvez-vous développer votre point de vue. Quelle priorité estimez-vous nécessaire pour le futur ?

Patrick Molinoz : Le numérique a envahi l'espace et le temps : il est partout (dans tous les domaines de la vie et géographiquement partout puisqu'il détruit la réalité des distances - sous réserves que le très haut débit soit présent) et tout le temps (les algorithmes ne cessent jamais de « réfléchir »).

Pour autant il n'existe pas réellement de « politique publique des usages numériques ». C'est pourquoi la région Bourgogne-Franche-Comté a décidé de relever le défi de la définition d'une telle politique. Pour ce faire j'ai souhaité, contrairement à ce qui se passe trop souvent, que l'on prenne le temps de la réflexion, de l'analyse et que l'on ne se jette pas dans des annonces simplistes et sans lendemain.

Il faut entendre et rencontrer des centaines d'acteurs, des entreprises, des chercheurs, des collectivités, des experts et des citoyens également pour comprendre comme ils vivent la révolution numérique.

Le cœur de notre réflexion est bien le citoyen : comment le numérique bouleverse (pour le mieux souvent, mais pas toujours) son quotidien... que ce soit dans sa vie professionnelle ou éducative, dans son quotidien pratique (santé, déplacements, achats...) ou dans ses activités d'épanouissement personnel (loisirs, culture, liens sociaux, sport, voyages...).

Cette réflexion prospective sur l'impact du numérique dans la vie quotidienne, éducative et sociale va aboutir en 2018 sur des propositions d'orientations de nouvelles politiques publiques de la collectivité régionale qui seront discutées dans le cadre d'une concertation publique. Notre ambition, qui s'inscrit dans une démarche de fonds, est de proposer pour notre région de nouvelles façons d'accompagner les territoires et les citoyens dans la profonde mutation sociétale que nous impose le numérique.

.../...



(suite de l'interview de **Patrick MOLINOZ, Vice-président de la région Bourgogne-Franche-Comté**)

Q. Ce que le numérique nous impose selon vous, est-ce également un défi pour notre future manière d'envisager l'égalité et la lutte contre les discriminations ?

R. Bien sûr parce que le numérique n'efface pas les discriminations : il y a d'abord la discrimination territoriale puisque là où les infrastructures n'existent pas - c'est à dire dans les territoires exclus du très haut débit internet ou téléphonique (pour l'essentiel les territoires ruraux) - le numérique ne peut pas jouer le même rôle qu'ailleurs. Ensuite une discrimination de moyens est toujours possible : l'accès au numérique n'est pas sans lien avec les revenus des citoyens.

Enfin l'acculturation aux outils numériques ne va pas de soi partout et pour tous de la même manière. On peut sans doute parler d'illettrisme numérique dans certaines situations. C'est d'ailleurs vrai pour des individus, des citoyens, mais aussi dans le champ des entreprises ou même des collectivités.

Q. Quelles relations de gouvernance et de co-construction pourraient être envisagées avec d'autres acteurs publics du territoire sur la base des nouvelles orientations numériques de la collectivité régionale ?

R. Nous avons la chance, en Bourgogne-Franche-Comté, d'avoir un outil reconnu, le GIP « Territoires Numériques », que je préside, et qui fonctionne grâce à une volonté commune de l'Etat, de la Région et des départements bourguignons à ce stade. Le GIP propose des services mutualisés aux collectivités du territoire (dématérialisation des documents, gestion numérique des marchés publics, base de données cartographique et services en ligne) et singulièrement aux petites communes et communautés de communes.

Cet outil doit évoluer et renforcer son rôle pour apporter une expertise opérationnelle publique qui garantisse un objectif d'intérêt général (c'est à dire libre des contraintes des acteurs privés qui vendent naturellement « leurs » solutions) pour ses membres qui ne sont pas des « experts » du numérique. Ainsi l'ouverture des données publiques en Bourgogne-Franche-Comté est un enjeu majeur. Mais il y en a bien d'autres que j'aborde dans une logique d'aménagement du territoire au bénéfice des communes et intercommunalités. Pour revenir sur la co-construction avec les acteurs de notre territoire, elle est au cœur de la concertation que nous mettons en place pour la définition de notre future « politique publique des usages numériques ». Elle débute d'ailleurs déjà en interne au sein de la collectivité régionale qui doit apprendre à appréhender le numérique de manière transversale. Nous devons nous assurer que cela devient une réalité opérationnelle là où nous sommes acteurs ou objet de la révolution numérique (tourisme, santé, culture, aménagement du territoire, transport, éducation, organisation interne...).

Si le numérique est bien partout et tout le temps il est encore trop rarement abordé de manière transversale dans et entre les organisations, c'est un des nombreux défis que nous devons relever et dont nous espérons voir les premiers résultats dès 2018.

°°°S°°°



Madame Michèle Pasteur, Présidente de l'Agence Nouvelle des Solidarités Actives (l'Ansa) nous a contacté et a manifesté son intérêt pour notre questionnaire en ligne. L'Ansa n'étant ni une collectivité ni représentante de l'une d'elle, il lui était donc difficile de participer à l'enquête qui cependant, aborde la thématique de l'E-Inclusion, l'un des sujets moteurs de l'action de l'agence.

Nous avons donc proposé à Michèle Pasteur, cet échange de manière à ce que notre étude s'ouvre également sur ce champ des responsabilités territoriales envers tous les publics.

Q : Vous considérez l'inclusion numérique comme devant faire partie intégrante du plan numérique territorial, pourquoi ?

Michèle Pasteur : l'inclusion numérique des personnes les plus fragiles, c'est la clé d'entrée primordiale des dynamiques numériques territoriales. Les premiers résultats du projet national d'étude « Capacity » sur les usages numériques des français mettent en lumière que 14% des internautes peuvent être qualifiés de « distants » face à internet, c'est-à-dire peu à l'aise dans les usages divers d'internet et particulièrement dans les démarches administratives en ligne. Ce groupe est composé de personnes plutôt âgées, et/ou avec un niveau d'études plutôt bas, et/ou déclarant avoir une vie très difficile avec leurs revenus actuels. Rappelons aussi qu'en France, près de neuf millions de nos concitoyens vivent sous le seuil de pauvreté, soit plus de 14 % de la population. Fin 2014, plus de 4 millions de personnes sont allocataires de l'un des neuf minima sociaux en vigueur en France.

L'inclusion de toutes et tous, dans la société numérique actuelle, ne peut donc être considérée comme un épiphénomène, qui se règlera de lui-même, mais constitue bien au contraire un élément central d'une politique numérique déclinée au niveau national, comme territorial.

Q : Quels sont les acteurs territoriaux qui - selon vous - restent à sensibiliser à cette problématique de « fracture numérique » ?

R : Les données recueillies par l'étude du CNAM Innovation interrogent quant à une implication suffisante des collectivités dans l'accompagnement des personnes les plus fragiles dans l'appropriation des usages nécessaires à l'exercice d'une pleine citoyenneté, désormais de plus en plus numérique. Certes la majorité des départements, de par leurs compétences, est engagée - pas tous pour autant ; les régions aussi. Par contre, un travail majeur de sensibilisation à cette problématique reste à faire à l'endroit des intercommunalités. Elles sont au cœur des services urbains ; elles sont nombreuses à s'investir dans les nouveaux services digitaux ... et pourtant, sans prendre pleinement en considération la capacité d'une frange importante de leurs habitants à y accéder tant matériellement que financièrement.

Q : Pourquoi et comment l'Ansa, dont l'objet social est la lutte contre la pauvreté et pour l'inclusion, s'implique sur ce sujet ?

R : l'Ansa veut attirer l'attention de tous, et particulièrement des collectivités et acteurs locaux sur le risque d'une société numérique scindée entre les « connectés » et les « largués du numérique » ! Elle entend, par la mobilisation et l'accompagnement des acteurs, contribuer à faire de l'inclusion numérique un fer de lance de la cohésion sociale et humaine sur les territoires. Et les collectivités sont centrales dans des politiques numériques dont la clé d'entrée devrait être de fait d'assurer l'accessibilité des plus fragiles aux services numériques du quotidien. Les collectivités pourront alors répondre aux attentes d'une part bien plus importante de la population tant pour des services plus simples que pour des outils d'accompagnement dans la réalisation des démarches en ligne.



#7

Principaux enseignements de l'étude du Cnam Innovation "Schémas directeurs et politique numérique dans les territoires



Un sujet encore "neuf " à l'échelle de la temporalité des collectivités

Les collectivités se sont massivement saisies de certains domaines du numérique, faciles à appréhender pour elles, car plutôt opérationnels et qui se rapprochent de la notion d'équipement qui leur est « naturelle » : équipement en Très haut débit, mais aussi en logiciels et procédés permettant la dématérialisation de certaines démarches en interne ou destinées aux usagers.

Au delà de ces sujets, on perçoit une certaine méconnaissance d'une grande part des collectivités vis-à-vis de certains domaines du numérique qui se traduit par un réel besoin de montée en compétence des collectivités.

Le besoin de formation des élus et des agents est clairement exprimé par les répondants. Il transparaît également dans la méconnaissance de certains métiers du numérique et dans les retards de mise aux normes par rapport à certaines lois et réglementations européennes. Notons que le manque de coopération directe avec les services de l'état identifié rend la connaissance et l'intégration des nouvelles normes plus difficiles.

D'une certaine manière, il ressort de l'analyse que les approches plus systémiques du numérique, intégrant les attentes et besoin des usagers, sont moins développées par les collectivités, confrontées à une carence de compétences et de profils métiers spécialisés, à la problématique centrale du management et des approches transversales peu développées dans la conduite des projets.

A ce jour, le numérique ne représente pas une aubaine pour des réorganisations de structures ou réajustement de services publics mais plutôt des freins supplémentaires à prendre en compte, à évaluer et à traiter. D'autre part, Les réformes institutionnelles des collectivités, avec les nouvelles régions, la fusion des intercommunalités, et les réorganisations internes des services, placent le management au cœur des problématiques centrales auxquelles les collectivités doivent apporter des réponses.

Et ces réponses concrètes du point de vue de l'utilisateur se placent au niveau des problématiques du quotidien actuel de celui-ci ; trouver un emploi via les sites emploi ou via les réseaux sociaux, ; faire des démarches depuis chez soi, ; créer des entreprises dans des clusters, ; apprendre via des MOOC, ; disposer de données en temps réel qui permettent de créer des applications pour aider en matière de transport, d'aide aux "oubliés" du numérique, sans formation, handicapés voire isolés,...

L'urgence se trouve donc - à tous les niveaux - dans les moyens de former à la fois des élus, des agents mais aussi les usagers de services publics à la compréhension des enjeux du numérique. Cela passe sans doute par l'acceptation de transformer son organisation en interne vers plus d'agilité, de transparence et de transversalité. Ce qui demeure une réelle difficulté lorsqu'on est une petite/moyenne collectivité avec peu de moyens humains et financiers, mais qui relève plus d'une réelle volonté politique lorsque l'on dispose de moyens plus conséquents.

Merci pour votre attention.



Coordination du projet - Communication & Conception data visualisation : Hervé MANFRINI 06 73 05 42 24