



ERIC WOERTH
MINISTRE DU BUDGET, DES COMPTES PUBLICS,
DE LA FONCTION PUBLIQUE
ET DE LA REFORME DE L'ETAT

NATHALIE KOSCIUSKO-MORIZET
SECRÉTAIRE D'ETAT CHARGÉE DE LA PROSPECTIVE
ET DU DÉVELOPPEMENT
DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE

Communiqué de presse

Communiqué de presse

<http://www.budget.gouv.fr>

Paris, le 12 février 2010

N°

Eric WOERTH et Nathalie KOSCIUSKO-MORIZET s'appuient sur les mesures du rapport remis par Franck RIESTER pour améliorer la relation numérique entre l'administration et les usagers

A l'occasion de la présentation de la première vague de décisions issues du programme « Ensemble simplifions » et de l'officialisation du lancement de « mon.service-public », Eric WOERTH, ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat, et Nathalie KOSCIUSKO-MORIZET, secrétaire d'Etat chargée de la Prospective et du Développement de l'économie numérique, avaient installé, le 19 octobre 2009, un groupe de 7 experts du numérique chargé d'alimenter par de nouvelles propositions le programme de simplification des démarches administratives.

Ce groupe d'experts, piloté par Franck RIESTER, député-maire de Coulommiers (Seine-et-Marne), et composé de spécialistes issus des secteurs public et privé*, a travaillé durant trois mois, avant de remettre aujourd'hui son rapport.

Sur la base de l'état des lieux de l'administration numérique, le groupe a fait le constat :

- **du manque de lisibilité des sites Internet de l'Etat** et de la difficulté d'accéder aux services proposés, notamment en raison du trop grand nombre de sites publics (plus de 1000), de leur hétérogénéité en termes de graphisme ;
- **du potentiel de fonctionnalités offert par Internet trop peu utilisé par les administrations** : nombre de démarches ne sont pas dématérialisées de bout en bout (ex : demande d'allocation logement) et certaines fonctionnalités innovantes (ex : alerte par SMS de la disponibilité de son passeport en mairie) semblent sous-employées ;
- **d'un usager qui ne semble pas au cœur des préoccupations de l'administration** : un langage trop « technique », souvent peu compréhensible par le citoyen, est utilisé sur certains sites, la satisfaction de l'utilisateur est peu évaluée, et son avis n'est pas sollicité sur le service rendu.

Le groupe a remis 25 propositions d'actions pour améliorer la relation numérique de l'administration avec les usagers.

Le groupe d'experts recommande au Gouvernement de s'engager sur **trois axes pour définir sa stratégie numérique** :

- Fournir un accès lisible, simple et cohérent aux services en ligne de l'administration ;
- Offrir plus de services personnalisés, qui répondent au mieux aux attentes des usagers ;
- Donner la parole aux usagers, pour améliorer le service public en ligne et pour innover.



Eric WOERTH et Nathalie KOSCIUSKO-MORIZET ont accueilli très favorablement ce programme de propositions. Les ministres ont confirmé leur intérêt pour cette démarche innovante, qui consiste à solliciter les experts venus de tous horizons pour faire émerger des idées nouvelles, en complément des propositions des usagers déjà recueillies par ailleurs dans le cadre du programme « Ensemble simplifions ».

Parmi les 25 propositions, le groupe d'experts a plus particulièrement retenu 10 mesures emblématiques :

- **Diviser par 10 le nombre de sites Internet de l'Etat** pour investir sur ceux répondant aux attentes des usagers ;
- **Permettre de reconnaître un site officiel et son contenu au premier coup d'œil ;**
- **Pouvoir se connecter avec un même authentifiant à tous les services de l'administration** (sous contrôle de l'utilisateur) et proposer un support d'authentification et de signature électronique ;
- **Garantir un égal traitement et un service performant quel que soit le contact sollicité** (téléphone, Internet, guichet) en mettant à disposition de l'utilisateur et des agents d'un même organisme, un compte individuel de l'utilisateur historisant ses échanges multicanal ;
- **Généraliser les fonctions de paiement dématérialisé** et développer le recours aux factures électroniques ;
- **Proposer en ligne les 10 nouvelles démarches les plus attendues** par type de profil usagers (particuliers, professionnels) ;
- **Développer des services proactifs** tels qu'un calendrier des échéances, des alertes personnalisées par mail/SMS ;
- **Systématiser la possibilité pour l'utilisateur de noter les sites Internet des administrations** et rendre public les résultats ;
- **Créer une plateforme d'innovation de services « Etat lab »** permettant aux acteurs tiers de développer des services innovants à partir des données publiques ;
- **Créer une communauté d'entraide** sur le modèle de « comment ça marche » pour et par les usagers.

Eric WOERTH a missionné la direction générale de la modernisation de l'Etat pour étudier, en lien avec les ministères concernés, la mise en œuvre de ce programme d'actions, afin d'en préciser les conditions de faisabilité.

(*) Membres du Groupe d'experts du numérique :

- Franck RIESTER, député-maire de Coulommiers (Seine-et-Marne)
- Fabrice ANDRE, directeur de la relation client Orange France
- Arnaud BEAUFORT, directeur général adjoint de la Bibliothèque nationale de France
- Benjamin BEJBAUM, co-fondateur du site Dailymotion
- Yseulys COSTES, PDG de la société 1000mercis
- Philippe LEMOINE, PDG de LaSer
- Henri de MAUBLANC, fondateur d'aquarelle.com
- Rachel PICARD, directrice générale de voyages-SNCF.com

Contacts presse :

Cabinet d'Eric Woerth : Eva Quickert-Menzel, Aurélie Herz, Pierre-Antoine Lachal – 01 53 18 42 96
Cabinet de Nathalie Kosciusko-Morizet : Anne Dorsemame – 01 42 75 56 54



**Intervention de
Eric Woerth,
Ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique
et de la Réforme de l'Etat**

Seul le prononcé fait foi

Madame le Ministre, chère Nathalie,

Messieurs les Présidents d'associations d'élus,

Mesdames et Messieurs les Présidents des associations d'usagers et de fédérations professionnelles,

Mesdames, Messieurs,

C'est avec grand plaisir que je vous retrouve 4 mois, presque jour pour jour, après notre première rencontre à Bercy sur le thème de l'administration numérique.

Cette rencontre était importante car, si j'avais souhaité l'organiser avec le Secrétaire d'Etat chargé de l'Economie numérique, c'est parce que l'amélioration des services des administrations et la simplification des démarches est une priorité pour les usagers que vous êtes et pour les usagers que vous représentez.

Je citais en effet un chiffre : 91 % des Français considèrent que les démarches administratives sont parfois trop lourdes. Cet indicateur ne nous obligeait pas seulement à agir ; il nous pousse tous les jours à adapter les services publics aux besoins des Français et à rendre compte des résultats obtenus.

Le 19 octobre, j'ai pris devant vous des engagements : un programme de 15 mesures pour simplifier la vie des Français, l'officialisation du lancement de « mon.service-public » et, avec Nathalie Kosciusko-Morizet, le lancement d'un groupe d'experts du numérique pour nous aider à moderniser l'administration.

Je souhaite donc faire un point d'avancement, 4 mois après, sur ces engagements.

I. Le programme de 15 mesures est aujourd'hui en bonne voie.

Un mot d'abord sur le sens de ces mesures. Elles n'étaient pas choisies au hasard, elles répondent à 2 impératifs :

- les attentes des usagers : elles ont été identifiées à partir des priorités des usagers, dont certains sont parmi vous dans cette salle, et des propositions qui m'ont été transmises directement à partir de la consultation que j'ai ouverte sur Internet : « Ensemble simplifions » ;
- le pragmatisme : elles n'annoncent pas la réforme de l'administration en un jour, elles sont mises en œuvre petit à petit, de manière sûre.

Ce programme donne déjà des résultats concrets :

- S'agissant tout d'abord de la possibilité de s'inscrire en ligne sur les listes électorales : cette proposition, qui a été jugée prioritaire par 77 % des internautes, nous l'avons, avec Brice Hortefeux, concrétisée : 3 communes (Le Havre, Aix-sur-Vienne et Issy-les-Moulineaux) l'ont en effet expérimentée avec succès. Les résultats parlent d'eux-mêmes : en 4 mois, plus de 15 % des nouveaux inscrits l'ont fait par Internet ! C'est donc tout naturellement, que nous lançons aujourd'hui son extension à l'ensemble des communes volontaires, pour que les 2,1 millions de Français qui s'inscrivent tous les ans sur les listes électorales en profitent et évitent les files d'attente de la fin du mois de décembre dans les mairies ! Déjà, 120 communes, en bénéficieront dans les semaines à venir.

- S'agissant du recensement des jeunes sur Internet : j'ai voulu avec Hervé Morin, que les 800 000 jeunes qui doivent se faire recenser à l'âge de 16 ans puissent le faire par Internet. 12 communes l'ont déjà mis en place avec succès et nous lançons la généralisation de ce service à toutes les communes volontaires. Cela permettra à l'administration de ne plus apparaître en décalage aux yeux des jeunes générations !

Bien sûr, la simplification des démarches ne concerne pas seulement les citoyens. Le programme d'actions que je vous ai présenté s'adresse à nos entrepreneurs. Car, soyons clairs, la simplification des démarches est autant de temps gagné en paperasserie pour le consacrer à leur activité :

- Je pense tout d'abord à ceux qui répondent aux marchés publics : (17,4 milliards d'euro d'achats publics par an), elles peuvent télécharger depuis le 18 décembre dernier leur attestation fiscale (condition nécessaire pour se voir attribuer un marché). Dès le premier mois, ce sont près de 12 000 demandes qui ont été traitées par Internet, c'est dire si ce nouveau service était attendu ! Nous avons l'objectif de faire connaître ce nouveau service pour que toutes les entreprises l'utilisent. Nathalie, je suis sûr que tu apprécieras les économies pour l'environnement !
- Je pense également au guichet unique de création d'entreprise qui a été ouvert, comme prévu, au 1^{er} janvier. Ceci signifie que les nouveaux créateurs d'entreprises – il y a en eu 550 000 en 2009 – peuvent adresser à un point de contact unique leurs demandes. Nous ne nous arrêterons pas là : les principales autorisations qui sont nécessaires pour exercer une activité seront dématérialisées et simplifiées d'ici juillet prochain.

Au-delà de ces réalisations, l'ensemble des autres chantiers est engagé :

- d'ici fin mars 2010, un nouveau service en ligne sera expérimenté pour remplir en une seule fois tous les formulaires pour demander le renouvellement de sa carte d'identité, de son passeport et de sa carte grise. Les enjeux sont importants : aujourd'hui, c'est plus de 2 millions de papiers qui sont perdus ou volés chaque année et qui nécessitent d'échanger avec 5 administrations différentes ! Avec Brice Hortefeux et Roselyne Bachelot, nous avons décidé que ce sera drastiquement simplifié ;

- en juin prochain, les entreprises pourront réaliser de leur côté leurs déclarations d'embauche sur « téléphone (smartphone) ». C'est particulièrement utile pour les très petites entreprises qui ne sont pas nécessairement équipées d'Internet ou qui exercent une activité itinérante ;
- en septembre prochain, les 60 millions d'actes d'Etat-civil, qui sont notamment demandés aux Français pour faire un passeport seront progressivement supprimés (et remplacés par un échange d'information entre l'agence nationale des titres sécurisées et les communes). Cette mesure, sur laquelle nous travaillons avec Michèle Alliot-Marie et Brice Hortefeux, constitue un changement majeur pour les usagers.

Au total, mis bout-à-bout, toutes ces mesures très concrètes permettent d'économiser plusieurs millions d'heures aux usagers. On est donc très loin de l'anecdotique.

II. Ces mesures visent aussi à compléter l'offre de « mon.service-public ». C'est désormais un vrai succès, 4 mois après l'avoir officialisé.

Aujourd'hui, chaque Français peut stocker sur « mon-service-public » ses pièces justificatives pour les mettre à disposition des différents services publics ; il peut aussi à partir de ce compte unique accéder aux différents services administratifs en ligne : déclarer les heures travaillées de son employé à domicile, prévenir toutes les administrations d'un changement d'adresse, prévenir d'un changement de coordonnée bancaire.

Sans faire de bruit, nous en étions à près de 150 000 comptes ouverts en octobre ; aujourd'hui, près de 400 000 comptes ont été créés.

Nous visons maintenant 3 millions de comptes ouverts d'ici fin 2010 et 11 millions de comptes d'ici fin 2011 ; c'est ambitieux, mais réaliste.

Ces mesures illustrent ma volonté de transformer vos remarques et vos préoccupations en actions concrètes.

III. Enfin, avec Nathalie, nous avons dit vouloir aller plus loin en nous entourant d'experts reconnus du numérique.

Pour nous aider, nous avons demandé à Franck Riester, que je remercie chaleureusement, et à 7 experts parmi les meilleurs spécialistes de « l'expérience client » par le numérique de nous faire des propositions pour améliorer la qualité des services publics. Propositions que nous attendons avec impatience et je vais donc céder la parole à Franck Riester.

Je tiens ici à remercier Rachel Picard, directrice générale de voyages-SNCF.com, d'Yseulys Costes, PDG de la société 1000mercis, Henri de Maublanc, fondateur d'aquarelle.com, Fabrice André, directeur de la relation client Orange France, Philippe Lemoine, PDG de LaSer, Arnaud Beaufort, directeur général adjoint de la Bibliothèque nationale de France, et Benjamin Bejbaum, co-fondateur de Dailymotion d'avoir accepté de partager leur compétence du numérique.

Mesdames et Messieurs vous l'avez compris nous construisons une administration numérique performante répondant aux priorités des usagers.

Merci à tous.



**Intervention de
Franck Riester,
Député-maire de Coulommiers (Seine-et-Marne)**

Seul le prononcé fait foi

Monsieur le Ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat, cher Eric,

Madame la Secrétaire d'Etat chargée de la Prospective et du Développement de l'économie numérique, chère Nathalie,

Messieurs les Présidents d'associations d'élus,

Mesdames et Messieurs les Présidents des associations d'usagers et de fédérations professionnelles,

Mesdames et Messieurs,

C'est un plaisir partagé de vous retrouver ce matin pour la présentation de notre rapport sur l'amélioration de la relation numérique à l'usager, pratiquement 4 mois jour pour jour après le lancement de cette mission, ici même, comme vous le soulignez Monsieur le Ministre.

Permettez-moi d'abord de vous remercier chaleureusement cher Eric, chère Nathalie, pour la confiance que vous m'avez accordée pour la conduite de cette mission.

Alors, vous le savez, ce rapport est le résultat d'une réflexion, d'un travail d'un groupe composé de 7 experts, sélectionnés pour les compétences qu'ils ont développé en matière de relation numérique avec leurs clients ou usagers dans les fonctions qui sont les leurs.

Vous les connaissez déjà, Eric Woerth, vient de vous les citer. Ils sont à mes côtés :

- Yseulys Costes, PDG de la société 1000mercis
- Rachel Picard, directrice générale de voyages-sncf.com
- Henri de Maublanc, fondateur d'aquarelle.com
- Fabrice André, directeur de la relation client Orange France
- Philippe Lemoine, PDG de LaSer
- Arnaud Beaufort, directeur général adjoint de la Bibliothèque nationale de France
- Benjamin Bejaum, co-fondateur de Dailymotion

Je tiens à remercier chacun d'entre vous pour votre investissement personnel dans cette mission novatrice. Novatrice par la méthode de travail qui a présidé à l'élaboration de ce rapport. Je veux en effet saluer la démarche originale, au sein du Gouvernement, qui a constitué la marque de fabrique de cette mission. En faisant appel à ce groupe d'experts, l'administration a volontairement choisi de se mettre à la place de ses usagers, afin, pour la première fois, de comprendre et d'anticiper leurs attentes pour améliorer les services proposés en ligne.

Pour mener ce travail, nous nous sommes appuyés sur l'expertise de certains services de l'Etat, je pense notamment au Service d'information du gouvernement (SIG) dirigé par Thierry Saussez ou encore à la Direction générale de la modernisation de l'Etat (DGME).

Au cours de nos différentes réunions de travail, nous avons eu de nombreux échanges nourris : échanges de points de vue, échanges de bonnes pratiques surtout et cela a été la force de notre groupe. Nous avons établi un diagnostic, parfois sévère, de l'état des lieux de l'administration numérique dans notre pays. Nous avons pointé ses dysfonctionnements et proposé des pistes d'amélioration, qui s'inspirent largement de bonnes pratiques issues du secteur privé ou issues d'autres expériences d'administrations à l'étranger.

Je voudrais, à ce moment de mon propos, mes chers collègues de travail, vous dire que ce fut pour moi un vrai plaisir de travailler avec vous. J'ai été impressionné non seulement par vos compétences mais par aussi par la façon dont vous avez su les mettre au service du groupe et de l'objectif qui était le nôtre, et je dois dire le tout dans un climat fort amical.

Alors justement, l'objectif fixé à notre groupe de travail était clair : formuler des propositions d'actions concrètes afin de placer l'utilisateur au cœur de la nouvelle stratégie de l'Etat en matière d'administration numérique.

Mais avant de savoir où nous allions, encore fallait-il d'abord savoir où nous en étions. Etablir un diagnostic précis de « l'état de l'art » constituait donc un préalable indispensable.

Contrairement aux idées reçues, la France n'a pas à rougir sur ce point. Nombre de démarches administratives sont déjà possibles en ligne quel que soit le profil de l'utilisateur : remplir sa feuille d'impôt, s'inscrire aux allocations familiales ou effectuer son changement d'adresse par exemple. Et ces efforts paient, puisqu'en 2009, la France est passée de la 11^{ème} à la 6^{ème} place dans le classement établi par l'Union européenne en matière d'administration électronique.

Les choses bougent mais il reste encore beaucoup de chemin à parcourir, et nous l'avons constaté lors de nos travaux. Pour nous, l'exemple le plus frappant est le foisonnement de sites publics sur Internet : on en dénombre, tenez-vous bien, plus de 10 000 ! Rien que pour l'Etat, ce sont plus de 1000 sites officiels, qui parfois sont redondants en termes de contenus, mal identifiés et qui de plus, sont bien souvent très mal référencés. Un véritable effort de rationalisation s'impose. C'est d'ailleurs une des propositions d'actions que nous avons particulièrement retenu et sur laquelle nous reviendrons juste après.

Nous ne proposons pas, avec ce rapport, une révolution de l'e-administration, ce ne serait tout simplement pas possible ! Mais nous avons identifié un certain nombre de pistes concrètes qui doivent permettre d'améliorer les services en ligne à l'utilisateur. Ce travail s'inscrit plus largement dans une nouvelle ambition numérique qui constitue une des priorités du Gouvernement. Ces propositions d'action doivent nous aider à franchir un cap en matière d'e-administration. En effet, le développement de la relation numérique entre l'administration et ses usagers est un levier pour moderniser l'Etat, pour rationaliser son organisation et pour améliorer la qualité de service rendu par l'administration.

En outre, et j'insiste sur ce point, il me semble que cette ambition numérique passe nécessairement par une meilleure organisation des services de l'Etat, afin de fédérer les actions et de coordonner la prise en charge de problématiques communes. Un schéma directeur définissant ces règles de gouvernance doit pouvoir être adopté afin de penser la stratégie numérique dans son ensemble, et non de manière morcelée.

Pour améliorer la relation numérique de l'administration avec ses usagers, notre groupe d'experts propose ainsi la mise en place d'un programme de 25 propositions d'actions concrètes, applicables à plus ou moins court terme, et classées en 3 axes structurant de la stratégie de l'Etat en ce domaine.

Le premier axe part d'un constat partagé par tous : si l'administration est effectivement présente sur Internet, sa présence nécessite d'être largement repensée et réorganisée. L'utilisateur doit pouvoir bénéficier d'un accès aux services de l'administration à la fois plus lisible, plus simple, et plus cohérent de manière à faciliter ses démarches. Le deuxième axe insiste sur l'importance d'une plus grande personnalisation des services en ligne proposées par l'administration en fonction du profil et des besoins de l'utilisateur. Enfin, un troisième axe vise à donner davantage la parole aux usagers, pour que ceux-ci contribuent à améliorer les services en ligne.

Parmi ces 25 propositions, je voudrais appeler votre attention sur les 10 propositions majeures qui nous semblent répondre à cette ambition du Gouvernement en matière d'administration numérique :

1. Diviser par 10 le nombre de sites Internet de l'Etat pour investir sur ceux répondant aux attentes des usagers (Rachel Picard).
2. Permettre de reconnaître un site officiel et son contenu du premier coup d'œil (Benjamin Bejaum).
3. Pouvoir se connecter à un même identifiant à tous les services (sous contrôle de l'utilisateur) et proposer un support d'identification et de signature électronique (Franck Riester).
4. Garantir un égal traitement et un service performant quel que soit le contact sollicité en mettant à disposition de l'utilisateur et des agents (Fabrice André).

5. Généraliser les fonctions de paiement dématérialisé et développer le recours aux factures électroniques (Fabrice André).
6. Proposer en ligne les 10 démarches les plus attendues par type de profils usagers (Franck Riester).
7. Développer des services proactifs, tels qu'un calendrier des échéances, des alertes personnalisées par mail/SMS (Yseulys Coste).
8. Systématiser la possibilité pour l'utilisateur de noter les sites Internet des administrations et rendre public les résultats (Yseulys Coste).
9. Créer une plateforme d'innovation de services que nous avons appelé « Etat lab » permettant aux acteurs tiers de développer des services innovants à partir des données publiques (Arnaud Beaufort).
10. Créer une communauté d'entraide sur le modèle de « comment ça marche » pour et par les usagers (Arnaud Beaufort).

Je laisse la parole aux experts pour nous les présenter.

Je vous remercie.



Intervention de
Nathalie Kosciusko-Morizet,
Secrétaire d'Etat chargée de la prospective et du développement de
l'économie numérique

Seul le prononcé fait foi

Cher Eric, cher Franck,
Mesdames et Messieurs les experts,
Mesdames et Messieurs,

Je tiens à remercier les membres du groupe de travail piloté par Franck Riester pour la richesse de leurs contributions. Un tel partage d'expériences entre le public et le privé est trop peu souvent réalisé. Au-delà des résultats, je note qu'il s'agit d'une méthode de travail novatrice pour l'administration : solliciter les meilleures expertises du privé et du public sur la relation numérique à l'utilisateur, afin de répondre aux attentes de nos concitoyens.

Vous avez posé un diagnostic précis, argumenté de l'état des lieux de notre administration numérique, et proposé une vraie ambition pour l'administration numérique de demain.

Votre vision stratégique, issue de vos bonnes pratiques, s'est doublée d'un plan d'actions concrètes. Vous avez décliné ce plan à travers 25 propositions s'articulant autour de l'accès simple, fiable et performant ; autour de plus de services personnalisés ; et autour du rôle à donner aux usagers au cœur des démarches d'amélioration continue que doit poursuivre l'administration.

Je retiens pour ma part de votre rapport :

- l'importance d'adopter une vision partagée au sein de l'Etat, sur ce que doit être l'administration numérique de demain ;
- la nécessité, pour profiter pleinement des potentialités offertes par le canal Internet, de plus de personnalisation des services numériques des administrations, avec des échéanciers, des simulateurs, des comptes personnalisés... ;
- le besoin de développer une pro-activité de l'administration dans les services offerts aux usagers (alertes mail ou SMS, prise de rendez-vous au guichet à distance, indication en temps réel du temps d'attente à un guichet, ...) ;
- le besoin de lancer une vraie politique d'innovation de services, pour faire passer l'administration à l'ère des services personnalisés et du mobile.

Je suis heureuse de constater que les actions que j'ai lancées au Secrétariat d'Etat chargé du développement de l'économie numérique s'inscrivent pleinement dans le sens des préconisations de votre rapport.

Par exemple, vous avez inscrit parmi vos propositions la numéro 5 : « Pouvoir se connecter avec un même authentifiant à tous les services de l'administration (sous contrôle de l'utilisateur) et proposer un support d'authentification et de signature électronique ». Le projet de label Idénium, que j'ai présenté le 1^{er} février avec de nombreux partenaires, dont la fédération bancaire, la fédération des assurances, et La Poste, permettra de répondre à cette préoccupation. Il offrira aux internautes des solutions leur permettant de se connecter à tous les services de l'administration, avec un support d'authentification et de signature électronique. En plus, ces outils labellisés seront acceptés par les sites de nos partenaires privés. Je remarque d'ailleurs que parmi vos priorités, on retrouve « plus de simplicité » et « plus de services », qui sont deux des trois objectifs que j'avais assignés à Idénium, le troisième étant « plus de sécurité ».

Vous mettez également l'accent sur l'importance pour l'administration de se convertir au web mobile. Cette démarche rejoint celle du portail Proxima Mobile, qui vise à accueillir les services gratuits utiles à la vie quotidienne, qu'ils soient développés par l'administration ou par le privé. On peut remarquer que j'ai lancé Proxima Mobile en octobre dernier, une semaine après le démarrage de la mission qui vous a été confiée, et que j'en dévoilerai les premiers livrables opérationnels à la Géode dans une semaine exactement : le parallélisme est donc parfait. Vous êtes évidemment tous conviés à ce lancement.

Je tiens pour terminer à remercier Eric Woerth, pour avoir impulsé cette démarche originale et conjointe de nos deux ministères. Grâce à ce travail de réflexion, l'administration va pouvoir encore progresser, et pourra mieux mettre à profit le numérique pour rendre service à nos concitoyens.



Intervention de
Eric Woerth,
Ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique
et de la Réforme de l'Etat

*Après la prise de parole de Nathalie Kosciusko-Morizet
suite à la présentation des propositions du groupe d'experts*

Seul le prononcé fait foi

A mon tour de vous remercier. Certaines de vos propositions me paraissent particulièrement pertinentes et confortent les actions que j'ai engagées :

- l'importance de rationaliser le nombre de sites Internet publics, pour concentrer les efforts sur ceux répondant le mieux aux usagers, avec le souci de cohérence et de simplicité d'accès aux services administratifs. Je me réjouis de cette proposition pour 2 raisons : c'est en effet avec la même logique que j'ai décidé, dès mon arrivée au ministère chargé de la Réforme de l'Etat, de fusionner les 2 sites portails « administration24h24.fr » et « service-public.fr » pour plus de cohérence, et c'est aussi le ministre chargé du Budget qui s'en réjouit : elle va dans le sens d'une dépense rationalisée des administrations. Elle évitera par exemple que nous ayons encore aujourd'hui référencée l'adresse du site « 35h.travail.gouv.fr » sur Internet ! Ou qu'il coexiste un site public spécifique sur le mariage (« mariage.gouv.fr »), alors que les informations pour se marier sont déjà sur « service-public.fr ». Nos principaux partenaires européens se sont engagés dans cette même voie : la Grande-Bretagne tout d'abord, mais aussi l'Italie, qui vient de l'annoncer le 12 janvier dernier. Je souhaite, que le recensement de tous les sites Internet de l'Etat soit réalisé dans les plus brefs délais, par la DGME et par le SIG, et que l'on mette sur la table ceux qui seront regroupés et supprimés ;

- vous nous proposez par ailleurs de renforcer l'action des administrations pour offrir des démarches en ligne « de bout en bout » en développant le paiement dématérialisé et en multipliant le nombre de démarches sur Internet. Cette proposition va dans la droite ligne de ce que nous avons entrepris en lançant l'inscription sur les listes électorales : on pouvait déjà télécharger le formulaire et le remplir, mais il fallait se déplacer au guichet ou l'envoyer par courrier pour le déposer (désormais, on peut tout faire de chez soi). Il reste encore des démarches qu'il faudrait, je pense, totalement dématérialiser : comme les demandes d'aides pour le logement aux CAF, ou encore les déclarations de travaux qui nécessitent d'envoyer ou de déposer le dossier au guichet, alors que le formulaire est en ligne. S'agissant du paiement en ligne, cette proposition est importante. Déjà, à mon initiative, grâce à l'action de la Direction générale des finances publiques (DGFIP), les habitants de Dijon ou encore d'Amiens peuvent payer leurs factures publiques (crèche, cantine) par carte bleue sur le portail Internet de leur ville. Il faut aller plus loin : c'est pourquoi j'ai demandé à la DGFIP de me présenter dans les prochaines semaines, un plan d'actions pour accélérer le déploiement des paiements dématérialisés sous toutes ses formes : prélèvements, cartes bleues ou virements dans tous les domaines, y compris dans les services hospitaliers.
- je retiens également dans vos propositions la nécessité de placer l'utilisateur au cœur de l'évaluation des services publics en ligne pour les développer et innover. C'est avec cette logique que j'ai lancé, dès 2007, une consultation permanente sur Internet avec « Ensemble simplifions » (dont certains contributeurs sont ici dans la salle) et qu'un panel permanent de 5 000 usagers a été installé : il contribue tous les jours pour tester de nouveaux services, de nouvelles simplifications avec la DGME. C'est pourquoi je souhaite que dans les plus meilleurs délais les usagers puissent noter les services internet des administrations.
- vous nous proposez par ailleurs de créer un « Etat lab », permettant aux entreprises de créer des services à partir des données publiques. Cela peut paraître technique, mais c'est très concret : nous avons déjà un exemple réussi dans ce domaine, avec la possibilité pour les automobilistes de trouver la station essence la moins chère de chez eux sur Internet et, grâce à l'innovation d'une entreprise privée, sur téléphone. C'est une riche idée pour les usagers qui peuvent bénéficier de nouveaux services innovants, pour la communauté des développeurs, dont la

France est l'un des pays les plus reconnus et pour les finances de l'Etat (c'est le ministre du budget qui parle) qui valorise son patrimoine numérique. Je souhaite, qu'avec Christine Lagarde et qu'avec Nathalie Kosciusko-Morizet, nous réfléchissions à la création d'un « data.gov » à la française ; et que nous nous inspirions des idées des Français en lançant un appel à projets pour stimuler l'innovation, comme l'a fait la Grande-Bretagne en récompensant 5 projets dont « Location of postboxes » qui indique les boîtes aux lettres les plus proches et « UK cycling » qui recense les itinéraires de pistes cyclables au Royaume-Uni.

Je souhaite que ce rapport nous permette de franchir un cap en partant de vos propositions, mais aussi en nous inspirant des meilleurs exemples étrangers.

Je m'engage à ce que les conclusions de votre rapport nourrissent un programme d'amélioration de l'administration numérique que je souhaite relancer. Je vais, avec Nathalie Kosciusko-Morizet, porter auprès du gouvernement les enseignements tirés de vos propositions afin qu'un programme d'actions soit mise en œuvre dans les plus brefs délais.

Je demande par ailleurs à la DGME d'instruire auprès des administrations concernés la définition de ce programme d'action.

Je vous donne rendez vous dans 4 mois pour vous présenter ce nouveau plan d'actions.

Je vous remercie.

La composition du groupe «Experts Numériques»

Franck RIESTER

Député de Seine-et-Marne
Maire de Coulommiers

Fabrice ANDRE

Directeur de La Relation Clients, Orange France

Arnaud BEAUFORT

Directeur général adjoint et directeur des services et réseaux de la Bibliothèque nationale de France

Benjamin BEJBAUM

Président de ArtDB.com
Co-fondateur de Dailymotion.com
Co-fondateur d'Iguane Studio

Yseulys COSTES

Co-fondatrice et PDG de la société 1000mercis
Elue « Femme internet de l'année 2001 »

Philippe LEMOINE

PDG de LaSer
Président de la FING (Fondation Internet nouvelle génération)
Ancien membre de la CNIL
Président du comité « Economique numérique » du MEDEF

Henri de MAUBLANC

Co-président et co-fondateur de la société Aquarelle.com
Président-fondateur du groupe Clarisse
Ancien Président de l'ACSEL (1994/2008)

Rachel PICARD

Directrice générale de Voyages-sncf.com
Lauréate en 2005 du trophée de l'Homme Marketing de l'Année décerné par Marketing Magazine

ensemble *simplifions*

Pour des démarches plus simples, votre avis compte !



État d'avancement des 15 mesures présentées par ERIC WOERTH le 19 octobre 2009



Mesures	Étapes réalisées	Prochaines étapes
Permettre aux citoyens de s'inscrire sur les listes électorales	Une expérimentation a été réalisée dans trois communes en 2009 (en quatre mois déjà plus de 15% des inscriptions ont été faites en ligne dans les villes d'Issy-les-Moulineaux, du Havre et d'Aix-sur-Vienne)	Extension à partir de fin mars à toutes les communes volontaires (déjà plus de 120 candidates) ; cible : 2,1 millions de Français concernés tous les ans
Permettre à tous les jeunes Français âgés de 16 ans de réaliser les démarches de recensement citoyen par internet	Une expérimentation a été lancée avec une douzaine de communes fin 2009	Le dispositif est en phase de généralisation depuis janvier 2010 pour toutes les communes volontaires ; cible : 800 000 jeunes Français concernés tous les ans
Permettre aux entreprises retenues dans le cadre d'un marché public d'obtenir une attestation fiscale dématérialisée	La DGFIP a permis aux entreprises, depuis la fin de l'année 2009, d'obtenir l'attestation fiscale dématérialisée depuis leur compte fiscal. En un mois, près de 12 000 attestations ont été délivrées grâce à ce nouveau dispositif	Cible : assurer le déploiement auprès des entreprises
Simplifier la vie de l'entrepreneur	Le guichet unique « création » a été lancé le 1 ^{er} janvier 2010. Les autres mesures annoncées : réduction des délais, suppression de la redondance des informations demandées et accompagnement des créateurs, sont engagées	Durant le 1 ^{er} semestre, les principales autorisations d'exercer vont être simplifiées et dématérialisées (par exemple, pour les coiffeurs ou les plombiers). Cible : 550 000 créateurs d'entreprises concernés tous les ans
Améliorer le traitement des réclamations	Une expérimentation lancée dans 7 sites pilotes depuis fin 2009	Présentation du bilan de l'expérimentation d'ici avril 2010
Simplifier et permettre d'effectuer en ligne, le transfert du siège social d'une entreprise	La demande de transfert du siège social par Internet est dorénavant possible depuis décembre 2009. Ce service inclut la publication de l'annonce légale dans la presse (Le Parisien, les Petites Affiches, le Journal Spécial des Sociétés)	Extension progressive aux 700 journaux d'annonces légales. Cible : 250 000 transferts annuels de sièges sociaux
Permettre aux associations de déposer en ligne leur dossier de subvention	Le service « e-subvention » a été dévoilé en décembre 2009 et est en phase de test avec les associations	Déploiement progressif auprès des organismes de gestion des subventions : ministères de la Santé, du Sport et de la Ville (deuxième trimestre 2010), et des collectivités locales volontaires à partir du deuxième semestre 2010



Mesures (suite)	Étapes réalisées (suite)	Prochaines étapes (suite)
Permettre à l'usager de pouvoir effectuer en une seule fois la déclaration de perte et la demande de remplacement de ses papiers administratifs	Le service en ligne permettant de remplir en une seule fois les formulaires de déclaration de perte et de demander le renouvellement de ses papiers est en phase de test	Mise en place fin mars 2010 via mon.service-public.fr d'une version de test permettant d'engager le renouvellement de la carte d'identité, du passeport et du certificat d'immatriculation (carte grise)
Permettre la dématérialisation des procédures d'urbanisme	Une expérimentation de la dématérialisation de la déclaration d'intention d'aliéner est lancée dans 4 collectivités (CG Hérault, Paris, Niort, Neuilly) depuis janvier 2010	Poursuite de l'expérimentation et bilan avant d'envisager sa généralisation début 2011
Simplifier la déclaration préalable à l'embauche et expérimenter la déclaration simplifiée par téléphone	Développement d'un nouveau service accessible par téléphone (smartphone) permettant de réaliser sa Déclaration Unique d'Embauche en 2 saisies. Suppression de la moitié des données demandées sur tous les modes déclaratifs (Internet, smartphone, EDI)	Lancement d'un prototype de service en juin 2010 puis, après expérimentation, généralisation envisagée du service fin 2010
Supprimer les demandes de copie ou d'extrait d'actes d'état civil demandées comme justificatifs lors de certaines démarches	Un projet de « plate-forme d'échange et de confiance » a été lancé en collaboration avec l'Agence Nationale des Titres Sécurisés (ANTS)	Mise en place en septembre 2010 de cette plateforme qui permettra de remplacer progressivement les actes par un échange sécurisé de données entre les mairies, les administrations et certains tiers (notaires)
Éviter aux associations d'avoir à fournir plusieurs fois les mêmes informations à chaque demande d'agrément	Un tronc commun d'informations demandées pour chaque agrément a été défini lors de la 2ème Conférence nationale de la vie associative (17 décembre 2009)	Le service permettant les demandes d'agrément en ligne sera développé d'ici fin 2010
Simplifier l'ouverture et le renouvellement des droits pour les personnes handicapées	Un téléservice pour déposer et suivre en ligne son dossier de demande initiale ou de renouvellement de droits auprès d'une Maison Départementale pour les Personnes Handicapées (MDPH) est à l'étude	Ouverture programmée à l'été 2010
Lors du décès d'un proche, éviter à la famille d'avoir à fournir plusieurs fois les mêmes informations à différentes administrations	Développement en cours d'un nouveau service en ligne	D'ici novembre 2010, les usagers ayant perdu un proche pourront transmettre en une seule fois les informations relatives à son décès, à plusieurs administrations (CNAV, Cnamts, CNAF, Agirc-Arrco)
Éviter aux entreprises d'avoir à fournir plusieurs fois les mêmes informations de base (chiffre d'affaires, effectif, etc.) aux administrations	Le lancement du projet de suppression de deux déclarations (participation à l'effort de construction et formation professionnelle) a été lancé par la DGFIP (Direction Générale des Finances Publiques)	Suppression des deux déclarations d'ici fin 2011 grâce à la refonte des informations nécessaires dans la DADS (Déclaration Annuelle des Données Sociales)

Vous avez la parole sur www.ensemble-simplifions.fr

Le premier site collaboratif à l'écoute des usagers

- Notez et commentez les propositions de simplification
- Faites de nouvelles suggestions
- Participez aux enquêtes spéciales (sondages en ligne)



Ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État -
Direction générale de la modernisation de l'État -
Directeur de la publication : François-Daniel Migeon -
Rédacteur en chef : Sylvain Berrios - Contact : communication.dgme@finances.gouv.fr



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DU BUDGET,
DES COMPTES PUBLICS,
DE LA FONCTION PUBLIQUE
ET DE LA RÉFORME DE L'ÉTAT

SECRETARIAT D'ÉTAT CHARGÉ
DE LA PROSPECTIVE
ET DU DÉVELOPPEMENT
DE L'ÉCONOMIE NUMÉRIQUE
AUPRÈS DU PREMIER MINISTRE

Amélioration de la relation numérique à l'utilisateur

Rapport issu des travaux du groupe "Experts Numériques"

remis à,

Eric Woerth,

ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État

Nathalie Kosciusko-Morizet,

secrétaire d'État chargée de la Prospective et du Développement de l'économie numérique

12 février 2010

Sommaire

Introduction : le contexte et les objectifs de la mission confiée au groupe d'experts p.3
I. Le regard des experts sur l'état des lieux de l'administration en 2009 p.5
II. Les recommandations des experts : faire adopter par l'administration une ambition commune pour l'amélioration de la relation numérique à l'utilisateur et s'engager sur un programme de 25 propositions p.8
A. Fournir un accès lisible, simple et cohérent pour les services en ligne de l'administration p.10
B. Offrir plus de services personnalisés p.11
C. Donner la parole aux usagers pour améliorer le service public en ligne et pour innover p.12
III. 9 facteurs clés de succès pour pérenniser une stratégie de service numérique aux usagers p.13
Le détail des propositions p.16

Introduction :

Contexte et objectifs de la mission confiée aux experts

○ Contexte :

■ Le développement de la relation numérique est **un levier essentiel de l'amélioration de la qualité de service et de la modernisation de l'Etat** : il existe une forte demande des usagers pour simplifier leurs relations avec l'administration, la dématérialisation des procédures offre par ailleurs des gains importants de productivité pour les agents.

■ La France est passée de la 6ème à la 11ème place dans le classement 2009 réalisé par l'Union européenne sur l'e-administration, avec des **progrès à faire sur la dématérialisation de bout en bout des procédures et sur l'intégration d'une approche proactive** de l'administration vers ses usagers.

■ **L'Etat a déjà développé de nombreux services d'administration numérique** (voir annexe) mais **l'offre de services ne paraît pas homogène** : on note la possibilité de déclarer ses revenus et de payer ses impôts par voie dématérialisée, mais aussi l'impossibilité de procéder à une déclaration de travaux ou de permis de construire sur Internet. Pour nombre de services gérés par les collectivités territoriales, leur développement est très hétérogène sur le territoire (inscription administrative de ses enfants en milieu scolaire, paiement dématérialisé de ses « factures publiques...»).

○ Objectifs de la mission :

■ **Eric WOERTH**, ministre du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat **et Nathalie KOSCIUSKO-MORIZET**, secrétaire d'Etat chargée de la prospective et du développement de l'économie numérique auprès du Premier ministre, **ont souhaité définir un nouvel horizon et s'appuyer sur les meilleures pratiques** en matière de relation numérique aux usagers.

■ **Un groupe de travail, réunissant 8 experts, a été chargé**, le 19 octobre 2009, **d'analyser la situation de l'administration et de proposer une stratégie de développement de la relation numérique à l'utilisateur** en identifiant des propositions d'actions à court, moyen et long terme.

La composition de groupe de travail « experts numériques »

Franck RIESTER

Député de Seine-et-Marne
Maire de Coulommiers

Fabrice ANDRE

Directeur de la Relation Clients, Orange France

Arnaud BEAUFORT

Directeur général adjoint et directeur des services et réseaux de la Bibliothèque nationale de France

Benjamin BEJBAUM

Président de ArtDB.com
Co-fondateur de Dailymotion.com
Co-fondateur d'Iguane Studio

Yseulys COSTES

Co-fondatrice et PDG de la société 1000mercis
Elue « Femme internet de l'année 2001 »

Philippe LEMOINE

PDG de LaSer
Président de la FING (Fondation Internet nouvelle génération)
Ancien membre de la CNIL
Président du comité « Economique numérique » du MEDEF

Henri de MAUBLANC

Coprésident et cofondateur de la société Aquarelle.com
Président-fondateur du groupe Clarisse
Ancien Président de l'ACSEL (1994/2008)

Rachel PICARD

Directrice générale de Voyages-sncf.com
Lauréate en 2005 du trophée de l'Homme Marketing de l'Année décerné par Marketing Magazine

I

**Le regard des experts
sur l'état des lieux de
l'administration numérique en 2009**

I. Le regard des experts sur l'état des lieux de l'administration numérique en 2009

○ **L'utilisateur n'est pas toujours au cœur des préoccupations**

- **L'offre de services** est encore aujourd'hui trop largement **organisée en fonction de l'administration et non de l'utilisateur**.
- **Un langage trop technocratique** et non compréhensible par le citoyen est utilisé sur certains sites Internet des administrations.
- **La satisfaction de l'utilisateur n'est pas évaluée** et son avis n'est pas sollicité sur le service rendu.
- Les conditions d'accès aux services numériques doivent être pensées pour accéder aux services lorsque les guichets sont fermés et réduire l'attente aux guichets physiques.

○ **De bons concepts qui doivent être mieux concrétisés**

- **La dualité entre service-public.fr et mon.service-public.fr (MSP)** paraît inopportune ; une meilleure articulation de ces 2 services est nécessaire. Par ailleurs, l'ergonomie de MSP paraît inadaptée à la mise en valeur des services offerts.
- Le potentiel offert par Internet à travers la plus grande flexibilité et la meilleure réactivité dans les **échanges est sous-employé** par les administrations. Les fonctionnalités de base ne sont pas généralisées, telles la prise de rendez-vous par Internet ou encore l'incapacité pour certains services de répondre sur le même media que celui utilisé par l'utilisateur (certaines réponses sont encore aujourd'hui envoyées par courrier, alors que la demande est exprimée par courriel).

○ **Une hétérogénéité très forte entre les sites au niveau national**

- **L'absence de charte graphique homogène** des sites Internet publics est un problème majeur pour les usagers : nombre de services sont **insuffisamment identifiables en tant que site officiel**.
- **L'absence de schéma directeur des sites Internet et des services en ligne** fait apparaître un manque structurant de mutualisation des outils des administrations et des équipes d'édition, d'homogénéité dans les processus des administrations (niveau d'authentification de l'utilisateur par exemple), de planification deancements de nouveaux services en ligne, de validation de la pertinence du contenu et de sa présentation par des études d'utilisateurs, d'optimisation budgétaire en termes de coût de développement et d'investissements de référencement.

○ **Une offre de services très différente selon les collectivités**

■ **Le niveau de dématérialisation des services numériques offerts par les collectivités territoriales est encore très hétérogène**, à l'image de la demande dématérialisée de copie d'acte d'état civil.

○ **Des freins persistants à l'accès numérique aux services de l'administration**

■ **Les identifiants multiples et complexes** paraissent difficiles à retenir et à réutiliser, alors que les contacts « récurrents » avec chaque administration sont peu fréquents.

■ **Le foisonnement de sites internet** proposés par l'administration **se double de la difficulté pour l'utilisateur de naviguer entre des sites parfois redondants**, souvent sans identité officielle reconnaissable et systématiquement hétérogènes en termes de graphisme et de navigation.

■ **L'absence de notoriété** des nouveaux services et l'absence de visibilité de certains sites limitent leurs usages.

■ **Le bénéfice pour l'utilisateur de choisir le média numérique n'est pas suffisamment perceptible** (ou mis en avant) alors que le gain de temps et la simplification des démarches sont réels.

■ L'absence de schéma directeur est un **frein majeur au déploiement d'une stratégie coordonnée de services** disponibles en ligne.

■ **La non-continuité de services par voie dématérialisée limite leur pertinence.** Plusieurs processus ne vont pas au bout de la logique de dématérialisation, et nécessitent ainsi un déplacement dans un lieu physique : pour payer un service (achat de timbres fiscaux), pour entrer en possession d'un justificatif demandé par Internet (permis de conduire) ou pour accéder à un service en ligne (mot de passe remis initialement au guichet pour accéder au service en ligne de consultation du solde de permis à point).

■ **Le manque d'accompagnement personnalisé** et plus généralement d'« incitation » de l'utilisateur à utiliser les canaux dématérialisés freine l'adhésion des primo-utilisateurs et ne leur permet pas de gagner en autonomie dans la gestion de leur dossier administratif personnel.

II

**Les recommandations des experts :
faire adopter par l'administration
une ambition commune pour
l'amélioration de la relation
numérique à l'utilisateur et s'engager
sur un programme de 25 propositions**

II° Faire adopter par l'administration une ambition commune pour l'amélioration de la relation numérique à l'utilisateur

- **L'ambition de l'administration doit être partagée autour de la priorité à donner à l'utilisateur**
 - **Organiser l'écoute** des usagers et l'analyse des remontées des utilisateurs
 - Rendre possible la **dématérialisation de bout en bout des démarches**
 - Proposer **des services qui vont au devant des besoins** des usagers

- **L'administration doit s'appuyer sur 3 engagements pour structurer sa « stratégie numérique » :**
 - A – Fournir **un accès lisible, simple et cohérent** aux services en ligne de l'administration
 - B – Offrir **plus de services personnalisés**, qui répondent au mieux aux attentes des usagers
 - C – **Donner la parole aux usagers** pour améliorer le service public en ligne et pour innover

- **Ces engagements doivent se concrétiser par un programme composé d'actions dont les résultats doivent être obtenus à court terme et d'actions structurantes sur le long terme**
 - **Un programme de 25 propositions** est détaillé ci-après avec une proposition de calendrier pour chacune d'elles

II° Engager un programme de 25 propositions d'actions

A - Fournir un accès lisible, simple et cohérent pour les services en ligne de l'administration

○ **Plus de lisibilité**

Proposition 1 / Diviser par 10 le nombre de sites Internet de l'Etat pour investir sur ceux répondant aux attentes des usagers.

Proposition 2 / Améliorer la qualité de service des sites internet de l'Etat en créant une charte à respecter (niveau de service, ergonomie, règles d'accès et de sécurité) fondée sur les meilleurs standards.

Proposition 3 / Permettre de reconnaître un site officiel et son contenu au premier coup d'œil.

Proposition 4 / Systématiser la réutilisation des informations entre les administrations pour en finir avec la redondance d'informations hétérogènes ou non mises à jour.

○ **Plus de simplicité**

Proposition 5 / Pouvoir se connecter avec un même authentifiant à tous les services de l'administration (sous contrôle de l'utilisateur) et proposer un support d'authentification et de signature électronique.

Proposition 6 / Rendre accessible par mail 100% des administrations en contact avec le public et s'engager sur un délai de réponse.

○ **Plus de cohérence**

Proposition 7 / Garantir un égal traitement et un service performant quel que soit le contact sollicité (téléphone, internet, guichet) en mettant à disposition de l'utilisateur et des agents d'un même organisme, un compte individuel de l'utilisateur historisant ses échanges multicanaux.

II° Engager un programme de 25 propositions d'actions

B - Offrir plus de services personnalisés

○ **Réaliser entièrement en ligne ses démarches administratives**

Proposition 8/ Faciliter le recours aux documents numérisés en levant les obstacles à la dématérialisation.

Proposition 9/ Systématiser la possibilité de suivre en ligne l'état d'avancement de ses dossiers.

Proposition 10/ Généraliser la possibilité de sollicitation par mail ou par SMS des usagers afin de leur permettre de compléter à distance leurs dossiers administratifs (pour réduire les délais de traitement et valoriser les services en ligne).

Proposition 11/ Généraliser les fonctions de paiement dématérialisé et développer le recours aux factures électroniques.

○ **Développer de nouveaux services en ligne répondant aux attentes prioritaires des usagers**

Proposition 12/ Permettre la prise de rendez-vous par Internet auprès de tous les services accueillant du public.

Proposition 13/ Faire connaître en temps réel le temps d'attente à un guichet, depuis Internet ou depuis un téléphone mobile.

Proposition 14/ Créer des outils de simulation personnalisés du type « à quoi ai-je droit si... » « que dois-je faire si... ».

Proposition 15/ Proposer en ligne les 10 nouvelles démarches les plus attendues par type de profil usagers (particuliers, professionnels).

Proposition 16/ Créer un guichet unique pour les usages professionnels sur le modèle de « mon.service-public ».

Proposition 17/ Créer un bouquet de services minimum destiné à être proposé en ligne par les collectivités pour un même niveau d'accès aux services publics sur le territoire.

Proposition 18/ Développer des services pro-actifs tels qu'un calendrier des échéances, des alertes personnalisées par mail/SMS.

II° Engager un programme de 25 propositions d'actions

C - Donner la parole aux usagers pour améliorer le service public en ligne et pour innover

○ **Evaluer**

Proposition 19/ Créer un laboratoire de test d'usages pour mettre au point et finaliser les services avant leur lancement.

Proposition 20/ Proposer à l'utilisateur après chaque contact avec l'administration d'évaluer le service rendu en ligne.

Proposition 21/ Systématiser la possibilité pour l'utilisateur de noter les sites Internet des administrations et rendre public les résultats.

○ **Innover**

Proposition 22/ Créer une plateforme d'innovation de services « Etat lab » permettant aux acteurs tiers de développer des services innovants à partir des données publiques.

Proposition 23/ Créer une communauté d'entraide sur le modèle de « comment ça marche » pour et par les usagers.

Proposition 24/ Valoriser les contributeurs afin de renforcer l'image positive de l'administration.

Proposition 25/ Faire passer les services de l'administration à l'ère des widgets et du mobile.

2 leviers pour promouvoir l'usage des services numériques

Levier 1/ Mettre en avant auprès des usagers les services numériques en fonction de leur profil utilisateur et de leurs habitudes (usages de services en ligne).

Levier 2/ Accompagner le déploiement des canaux dématérialisés par une formation adaptée des agents.

III

9 facteurs clés de succès pour pérenniser une stratégie de service numérique aux usagers

III 9 facteurs clés de succès pour pérenniser une stratégie de service numérique aux usagers

1 Organiser l'écoute usagers

Mettre en place des dispositifs permettant l'amélioration continue

- Le client numérique « aime » qu'on l'interroge sur son avis ;
- Systématiser les retours « qualité » après chaque contact plutôt que des panels ponctuels plus coûteux ;
- Rechercher la contribution de « super-utilisateurs » (FAQ, retour d'expériences) ;
- Permettre la co-crédation de contenus.

2 Proposer le « bon » contenu

S'assurer que la promesse client est tenue et identifiable

- Valider que le service/l'information est pertinent, fiable et exhaustif ;
- Etre capable de définir l'USP (Unique Selling Proposition) de chaque service ;
- Contrôler en permanence la qualité de service (y compris des pages des sites Internet via des outils type xiti, IPLabel et du contrôle humain) ;
- Accepter que des fonctionnalités ne trouvent pas leur marché.

3 Intensifier la réactivité

Répondre à la plus forte exigence du client numérique

- Le client Internet est plus exigeant surtout en termes d'attente d'interactivité et de réponse en temps réel ;
- Garantir la qualité du service rendu (fournir une preuve) ;
- Informer de façon transparente en temps réel : un client averti est calmé.

4 Rassurer l'utilisateur

Proposer des éléments de réassurance incitant au passage numérique

- Promouvoir la « marque » et la garantie de qualité de service comme élément de réassurance ;
- Donner raison a priori au client ;
- Permettre le suivi personnalisé en ligne et la visualisation de l'historique des échanges pour développer la confiance et le sentiment de maîtrise de l'utilisateur ;
- Garantir la fiabilité (citer la source) et la confidentialité des informations ;
- Prévoir des dispositifs d'accompagnement du citoyen (cf. clic-to-call).

⑤ Construire une stratégie multi-canal

Intégrer que le lien numérique ne remplace pas mais complète voire même intensifie la demande en lien physique (guichet, téléphone)

- Intégrer la stratégie Internet à la stratégie multicanale globale
- Adapter le service au canal et « Eduquer » le client à utiliser le « bon » canal

⑥ Investir sur l'ergonomie

Garantir l'accessibilité et la lisibilité de l'information

- Supprimer les barrières à l'entrée pour l'utilisateur
- Ne pas polluer les écrans : ne présenter que l'info utile (cf. pixels utiles)
- Travailler sur la sémantique du nom des sites et du nom des rubriques du site (cela améliorera d'ailleurs le référencement)

⑦ Développer la pro-activité

Construire un lien durable avec l'utilisateur

- Initier l'information *push* à condition de proposer une vraie valeur ajoutée (éviter l'effet négatif du spam)
- Aller chercher l'utilisateur là où il est et orienter la communication sur les bons media

⑧ Segmenter la communication

Communiquer sur les services est indispensable mais dans le respect de certaines règles

- Ne communiquer que sur les services qui fonctionnent et apportent une valeur ajoutée perceptible par l'utilisateur ;
- Privilégier les media sur lesquels le service est diffusé ;
- Segmenter le message en fonction de la cible visée.

⑨ Réaligner les organisations

Anticiper sur les besoins en re-ingénierie et en gestion du changement

- Mutualiser les processus (réclamation, facture,...) pour tous les produits ;
- Accompagner les changements organisationnels et métiers induits par la mise en place des services en ligne et notamment la réactivité nécessaire ;
- Enrichir les équipes de postes marketing (chefs de produit) en distinguant leur rôle des profils plus techniques.

Le détail des 25 propositions

A – Fournir un accès lisible, simple et cohérent pour les services en ligne de l'administration

➔ Plus de lisibilité :

PROPOSITION N°1 : Diviser par 10 le nombre de sites Internet de l'Etat pour investir sur ceux répondant aux attentes des usagers

Enjeux	Solution proposée
<p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plus de 10 000 sites Internet publics (y compris les collectivités territoriales) sont en ligne. • Les 4 premiers sites en termes de trafic sont Pôle Emploi, Pajemploi, Ameli et Caf. Chaque mois, Pajemploi rassemble, à lui seul, 8 millions de visiteurs tandis que les quelques 700 sites des administrations de l'Etat en rassemblent 18 millions. • Il n'existe pas de schéma directeur ou de suivi exhaustif de la performance des sites : l'Observatoire des sites Internet publics datant de 2005 (qui n'avait jamais eu d'activité) a été supprimé en 2008 et le SIG suit principalement la performance des sites gouvernementaux. • Une variété de sites et de dénominations coexistent sans cohérence en termes de contenus/services aux usagers car couvrant aussi bien des sites d'organisations (ministère de la famille), des sites thématiques (impôt), des sites ponctuels liés à l'actualité (pandémie grippale) et des sites d'information transversaux aux administrations (service-public.fr) <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Grande difficulté pour l'utilisateur d'identifier le site public approprié • Manque de visibilité de l'administration sur Internet suite à une absence de référencement des sites publics • Pas de mutualisation du budget des éditeurs, ni d'analyse de retour sur investissement des sites 	<ul style="list-style-type: none"> • Passer de 400 à une quarantaine de sites d'Etat • Fusionner service-public.fr et mon.service-public.fr. • Définir un schéma directeur définissant des règles de gouvernance: éviter les redondances entre sites et vérifier l'apport d'un bénéfice usager valorisé par le citoyen. • Intégrer sur le modèle anglais des orientations en termes de budget, de performance (trafic, qualité) et de communication (référencement naturel et payant, achat/vente d'espaces) • Favoriser les investissements en référencement / communication
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nécessité de définir une USP (Unique Selling Proposition) avant de lancer un site : le service doit répondre à un besoin client clairement identifié et communiqué. • Des services diffusés sur des sites peu référencés ont vu leur trafic augmenter fortement lorsqu'ils sont passés du statut de site satellite à celui d'une rubrique intégrée à un site « mère ». • Comment rationaliser le nombre de sites : « on le décide » • Des outils de référencement (naturel ou payant) sont indispensables. 	<p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Une étude en Grande Bretagne a montré en 2006 que sur les milliers de sites publics, seule une trentaine « méritait » d'être conservée. Dès 2007, la Grande Bretagne a lancé un vaste programme de suppression de sites et a produit via le CIO des schémas directeurs structurant la création de sites et leur suivi. ▪ Une expérience similaire vient d'être lancée en Italie début 2010. <p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • Septembre 2010 : publication du recensement des sites à regrouper. • D'ici fin 2011 : réduction effective à une quarantaine de sites d'Etat.

➔ Plus de lisibilité :

PROPOSITION N°2 : Améliorer la qualité de service des sites internet de l'Etat en créant une charte à respecter fondée sur les meilleurs standards

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les usagers internautes ont une expérience des sites issus du privé et le retard est visible en termes d'interactivité offerte et d'ergonomie des sites publics: le site service-public demeure un site d'information à plat sans lien dynamique ou contextuel, sans sélection d'information utile pour l'utilisateur. • Il y a autant de navigation possible que de sites de l'Etat (sémantique des rubriques, charte visuelle, plan de site ...). <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'utilisateur n'a pas de contacts très fréquents avec l'administration, il s'agit donc de créer un univers commun entre les administrations pour créer des réflexes et accélérer la navigation • Trop de services numériques ne sont qu'une mise en ligne à l'identique d'informations créées pour un support papier : le potentiel du numérique n'a pas été utilisé, ce qui peut parfois même rendre plus complexe le recours au numérique (ex: formulaire cerfa numérisé à l'identique sur 6 pages). 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rendre obligatoire le respect par les sites publics d'une charte de qualité de service numérique, dépassant le projet existant de charte ergonomique pour intégrer des règles homogènes de navigation, de sémantique, de services interactifs transactionnels, passer de formulaires cerfa numérisés au remplissage contextuel dynamique ; • Garantir le respect des meilleurs standards du www (info en 3 clics, recherches par mots-clés, adapter le contenu au media utilisé Internet ou mobile, un seul message par service) ; • Mutualiser les outils de production de services en ligne en validant les Application Programming Interface (API) et Content Management System (CMS) communs, en unifiant les flux RSS. <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des chartes et référentiels existent mais ne sont pas appliqués de façon généralisée : le Référentiel Général d'Interopérabilité est appliqué, la charte ergonomique et le Référentiel Général d'Accessibilité pour les Administrations sont en cours de déploiement. • Des ministères ont choisi le CMS Drupal : Premier ministre, Ministère du Budget, Ministère de la Culture et de la Communication.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ne conserver que les pixels utiles pour l'utilisateur : ne pas polluer les écrans et ne présenter que les informations relatives au service demandé ; • Arrêter de demander à un usager de se déplacer physiquement pour récupérer le droit d'accéder à un service en ligne. Il faut des mécanismes simples pour le client et des processus ad hoc pour pister les fraudeurs, plutôt que des accès très sécurisés avec mots de passe complexes ; • L'homogénéisation des sites passent par une mutualisation des outils d'édition : utiliser des Application Programming Interface (API) et des Content Management System (CMS) est moins coûteux et plus efficace que demander à un prestataire de répondre à une charte de navigation. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1^{er} semestre 2010 : publication d'une charte de qualité de service numérique. • D'ici fin 2011 : mise en œuvre progressive de la charte sur tous les sites publics.

➔ Plus de lisibilité :

PROPOSITION N°3 : Permettre de reconnaître un site officiel et son contenu au premier coup d'oeil

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les éléments de réassurance sur le statut officiel d'un site public sont limités: la Marianne est réservée aux sites d'Etat, l'url en .gouv.fr aux sites gouvernementaux, alors que le trafic se concentre sur les sites de Pôle Emploi et de la sphère sociale (voir annexe). • La forte hétérogénéité en termes de dénomination de l'url des sites ne permet pas d'identifier de façon intuitive un site public officiel (à la différence du nom impôts.gouv.fr qui est intuitif). Service-public.fr ne reprend pas la terminaison en .gouv.fr ; • De plus en plus de sites marchands capitalisent sur l'ambiguïté, comme par exemple les sites sur l'auto-entrepreneur. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le besoin de réassurance des internautes s'est amplifié suite aux phénomènes de <i>fishing</i> et d'usurpation d'identité. • L'hétérogénéité des url augmente les budgets de communication. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir une charte visuelle comportant des éléments de réassurance du caractère officiel du site comme des gabarits type ou l'inclusion d'une « barre » commune ; • Rendre obligatoire par les moteurs de recherche la prise en compte du caractère « officiel » d'un site public ; • Définir une dénomination des sites administratifs publics qui soit unifiée et intuitive pour faciliter l'identification du site par l'utilisateur ; • Adapter la charte visuelle pour les services déconcentrés et les collectivités. <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Marianne est un repère visuel apposé sur les sites d'Etat ; • Une dénomination en .gouv.fr a été appliquée à plus de 400 sites d'Etat et une charte d'utilisation est encadrée par le SIG.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • La marque est le premier élément de réassurance • Certaines marques sont rassurantes (elles ne vont pas nous voler) mais l'internaute veut être rassuré sur le fait que le traitement des données (personnelles et transactionnelles) est bien sécurisé sur ce site ; • Il est techniquement possible pour un moteur de recherche d'identifier un élément visuel pour décider ou non de tagger un site lors de son référencement (certes Google refuse, mais le droit peut l'y contraindre). 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2010 : mise en œuvre de la charte graphique et des règles de nommage pour tous les nouveaux sites • D'ici fin 2012 : application de la charte à tous les sites publics.

➔ Plus de lisibilité :

PROPOSITION N°4 : Systématiser la réutilisation des informations entre les administrations pour en finir avec la redondance ou les informations non mises à jour

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les informations concernant un même événement de vie peuvent être traitées de façon redondantes, parfois contradictoires ou incomplètes par différents sites : le site service-public.fr renseigne et renvoie vers les sites partenaires. • Mais à l'instar de la thématique mariage, l'information est doublonnée en local sans réutilisation du contenu disponible. Des sites comme mariage.gouv.fr édité par le Ministère de la Justice n'apportent pas de valeur ajoutée et ne reprennent qu'une partie des informations disponibles sur service-public.fr (autres exemples en annexe). <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'utilisateur attend une information qui fait foi. • L'utilisateur navigue sur différents sites pour se rassurer qu'il a une information juste et complète, ce qui crée perte de temps et de confiance ; • L'utilisateur est confronté au mille-feuille administratif : service-public.fr le renvoie vers les bons contacts, mais l'utilisateur est perdu par les différentes identités des partenaires et leur prisme organique dans leur réponse. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer auprès des collectivités locales les solutions de co-marquage sur le modèle de service-public.fr ; • Définir les règles éditoriales organisant l'offre de sites autour de services orientés usagers, et non plus centrés sur les organisations : mutualiser l'information autour d'événements de vie des usagers, comme par exemple sur les thématiques de la perte d'autonomie, du surendettement, de la vie étudiante, de la monoparentalité ou du décès de proches. <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le site service-public.fr cite les sources et dates de mise à jour ; • Un millier de collectivités utilisent l'offre de co-marquage proposée sur service-public.fr, développée par la Caisse des Dépôts ; • Des initiatives sont à noter sur l'enfance (adoption, garde d'enfant,...).
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'attente prioritaire des internautes est d'avoir une information accessible 24h/24 et 7j/7. • Ceci nécessite des systèmes d'information bien connectés pour une mise à jour en temps réel. • Le guichet unique de l'administration, c'est Google: il faut définir le contenu des sites en fonction du mode de recherche d'information proposé par les moteurs de recherche. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fin 2010 : mise à disposition d'une plateforme de co-marquage, pour les collectivités volontaires.

➔ Plus de simplicité :

PROPOSITION N°5 : Pouvoir se connecter avec un même authentifiant à tous les services de l'administration (sous contrôle de l'utilisateur) et proposer un support d'authentification et de signature électronique

Enjeux	Solution proposée
<p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none">• Les authentifiants demandés diffèrent selon les administrations, depuis le simple mot de passe (numérique, alphanumérique, présélectionnés par l'utilisateur ou imposés par l'administration) jusqu'au e-certificat. Des démarches comme la demande d'extrait de casier judiciaire sont, elles, exemptes d'authentification. Le processus d'attribution est encore plus hétérogène : l'utilisateur doit récupérer en préfecture son identifiant pour consulter à distance son solde de permis à point. Il reçoit par courrier postal l'identifiant des impôts et par mail celui de MSP• Mon.service-public.fr répond à la problématique d'authentifiant unique mais le bénéfice du service n'est pas immédiatement compréhensible : il faut s'inscrire avant d'être informé de l'intérêt de la fédération de comptes (retour experts confirmée par l'étude Ipsos-DGME décembre 2009) ;• Les organismes tiers (Banques, La Poste,...) développent des offres de service proposant des ID numériques. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none">• Il s'agit donc de trouver une solution pour normer les identifiants ou de proposer un compte unifié d'accès aux services administratifs.	<ul style="list-style-type: none">• Faire évoluer l'ergonomie de Mon.service-public pour mettre en avant la promesse du site qu'à travers un login/mot de passe unique, l'utilisateur peut se connecter à tous les services des administrations ;• Généraliser à tous les partenaires la mise à disposition des services administratifs via la plateforme Mon.service-public.fr ;• Si un projet de support d'authentification électronique était amené à être déployé en France, il conviendra de valider qu'on ne démultiplie pas les supports et qu'on capitalise sur un support unifié permettant de s'authentifier dans toutes les administrations voire les services privés.
Retour d'expériences des experts	Meilleures pratiques des administrations
<ul style="list-style-type: none">• La priorité est de limiter les barrières à l'entrée pour l'utilisation des services sur Internet : la multiplicité des login et autres inscriptions préalables à l'utilisation d'un site sont préjudiciables ;• L'identifiant unique pourrait être choisi par l'utilisateur ou défini par l'administration ;• La mise en place de système d'authentification est souhaitable car en cas de fraude, aujourd'hui c'est le commerçant qui paie.• La création d'un Identifiant Unique a augmenté la fraude à l'identité aux USA en le rendant plus facile et plus rentable.	<ul style="list-style-type: none">• 340 000 comptes ont été ouverts sur Mon.service-public.fr qui est connecté aux principaux services administratifs (CAF, CNAM, Pôle Emploi) ;• Au Portugal, une carte d'authentification personnelle unique « tout en un » se substitue à la Carte Nationale d'Identité, à la carte de santé et au permis de conduire. <p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none">• 1^{er} semestre 2010 : mise en ligne d'une nouvelle version de Mon.service-public.fr facilitant l'utilisation d'un authentifiant unique.• D'ici fin 2010 : rendre l'accès de tous les services des administrations possibles via l'authentifiant de Mon.service-public.fr dans la navigation des sites administratifs.

➔ Plus de simplicité :

PROPOSITION N°6 : Rendre accessible par mail 100% des administrations en contact avec le public et s'engager sur un délai de réponse

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none">• Le contact d'une administration par mail est hétérogène : la plupart le propose, mais le mail n'est pas toujours traité, ou dans un délai non raisonnable (> 2 semaines) ;• De plus si certaines administrations acceptent de recevoir un mail, elles traitent par courrier postal la réponse et ne capitalisent pas sur le media choisi par l'utilisateur. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none">• Un frein important au passage au media internet pour les usagers est le sentiment de rentrer dans une boîte noire dès lors qu'il utilise Internet et ses formulaires auto-administrés, sans possibilité d'en sortir car aucun contact mail ou téléphonique n'est renseigné ;• L'utilisateur internaute est en attente d'une très grande réactivité de l'administration.	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none">• Orienter l'utilisateur vers les FAQ puis offrir systématiquement la possibilité d'avoir un contact mail pour éviter l'effet « boîte noire » ;• Garantir un accusé de réception aux mails sous 24 heures en précisant le délai prévisionnel pour le traitement. <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none">• La CAF et Pôle Emploi s'engagent à apporter une réponse au mail sous 48h.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none">• L'e-mail a 4 atouts pour l'utilisateur : il est immédiat, asynchrone (le récepteur choisit le moment de lecture à la différence d'un appel téléphonique), anonyme (ce qui désinhibe face à l'Etat) et permet de prendre le temps de formuler sa requête (à l'inverse de la pression face à un agent au téléphone ou au guichet) ;• Attention à l'inflation des mails: ils sont gratuits pour l'utilisateur, mais peuvent devenir coûteux pour l'éditeur de service s'ils se transforment en chat et multiplient les interactions: les FAQ sont essentielles car ils limitent les mails.	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none">• D'ici fin 2011 : envoi systématique d'un accusé de réception indiquant le délai de traitement, lors d'une prise de contact électronique par l'utilisateur.• D'ici fin 2011 : 100% des administrations accessibles par mail.

➔ Plus de cohérence :

PROPOSITION N°7 : Garantir un égal traitement et un service performant quel que soit le contact sollicité (téléphone, internet, guichet) en mettant à disposition de l'utilisateur et des agents d'un même organisme, un compte individuel historisant les échanges multicanaux

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'historisation des échanges avec un usager n'est pas accessible systématiquement à l'ensemble des agents administratifs (guichet, hotline, net) alors que cette transparence permettrait d'améliorer la cohérence des décisions / informations entre les canaux ; • L'absence de transparence sur les informations « connues » de l'agent administratif n'aide pas à créer un climat de proximité. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'absence de cohérence parfois entre les informations communiquées par différents canaux de contact fragilise la confiance dans les canaux à distance ; • Le numérique promet plus d'interactivité et la prise d'autonomie par l'utilisateur sur ses données : supprimer les barrières physiques (cf. partage d'information sur un écran tactile interactif) permet d'améliorer la relation à l'utilisateur. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre à disposition un compte, accessible en temps réel, historisant les courriers scannés, les mails, les contacts téléphoniques afin de permettre aux agents et à l'utilisateur de partager de façon transparente et rapide les données d'un dossier ; • Organiser la gestion de ces données au sein des services administratifs pour fiabiliser la cohérence entre les informations données par les différents canaux.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les clients ont l'habitude de vérifier au guichet ce qu'ils ont fait comme transaction sur le Net ; • La réactivité est le moteur principal d'une relation client numérique. Ceci implique la mise en place dans l'entreprise d'un service spécifique totalement dédié à cette gestion : les données traitées par ce service doivent être collectées, classées et exploitées de manière continue ; • L'expérience client doit être définie en tant que telle et son instanciation dans un canal de contact en être une conséquence ; • Les écrans tactiles permettent de supprimer les freins relationnels. 	<p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une historisation des échanges est accessible pour l'utilisateur sur le site de la CAF, Urssaf, ameli et l'historique sur 3 ans existe sur impôts.gouv.fr ; • Mypage est le portail norvégien sécurisé qui permet de connaître toutes les données administratives concernant l'utilisateur. <p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2011 : mise en œuvre d'une expérimentation sur 3 sites pilotes, d'un compte personnel historisant les courriers scannés, les mails et les contacts téléphoniques : ce compte sera accessible en temps réel par l'utilisateur et les agents publics d'un même organisme. • D'ici fin 2012 : lancement de la généralisation.

B - Offrir plus de services personnalisés

➔ Réaliser entièrement en ligne ses démarches administratives

PROPOSITION N°8 : Faciliter le recours aux documents numérisés en levant les obstacles à la dématérialisation

Enjeux	Solution proposée
<p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none">• Limiter l'utilisation du papier est au cœur des problématiques de développement durable ;• Un document numérisé a la même valeur légale qu'une photocopie, pourtant les administrations et collectivités n'acceptent pas toujours les factures reçues électroniquement (ex: facture électronique d'un opérateur télécom à valoir comme justificatif de domicile) ;• Les démarches administratives nécessitent souvent de renvoyer le même document à plusieurs services : le stockage centralisé de pièces administratives numérisées allège la charge administrative. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none">• L'archivage des données numériques pose un problème de pérennité car la lecture par de futurs logiciels d'une donnée numérisée aujourd'hui est incertaine. Il est important de garantir une vision partagée voire mutualisée de la politique d'archivage au sein des administrations ;• La sécurisation des données et le droit à l'oubli sont structurants.	<ul style="list-style-type: none">• Définir un système de certification des documents administratifs soit par la systématisation d'une signature électronique à la source de documents par chaque service administratif émetteur, soit en intégrant une application authentifiant le document au moment de son stockage dans un coffre fort ;• Systematiser l'acceptation par les services de documents numérisés en spécifiant les règles d'acceptation des documents ;• Automatiser la numérisation à la source des documents reçus ;• Elaborer une politique d'archivage intégrant une réflexion sur le cycle de vie des données (durée de stockage, ..). <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none">• Le Ministère des Affaires Etrangères et Européennes offre aux usagers la possibilité de stocker une copie numérique de leur pièce d'identité sur Mon.service-public.fr afin de faciliter les démarches en cas de perte ou vol de ses papiers (lors d'un voyage à l'étranger).
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none">• Il existe des processus automatiques de vérification de la fiabilité des photocopies de documents, notamment avec la vérification par non-return-to-zero (NRZ) et l'analyse des informations par Reconnaissance Optique de Caractère (OCR) ;• Il s'agit d'automatiser la gestion des courriers en les scannant dès réception de façon centralisée et en utilisant la version numérique dans la chaîne de traitement ;• L'administration devrait supprimer toutes les réglementations qui entravent la dématérialisation par les entreprises comme l'obligation de fournir à leur client une facture papier pour les opérateurs télécom.	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none">• D'ici fin 2010 : publication de tous les documents numérisés acceptés par les administrations• D'ici mi 2011 : mise en place dans trois administrations pilotes de la gestion électronique des données et de la numérisation à la source des documents reçus et transmis par les administrations• D'ici fin 2011 : généralisation à l'ensemble des administrations

➔ Réaliser entièrement en ligne ses démarches administratives

PROPOSITION N°9 : Systématiser la possibilité de suivre en ligne l'état d'avancement de ses dossiers

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les usagers numériques veulent être rassurés sur le fait que leur démarche a été prise en compte, or l'accusé de réception ou l'avis de complétude d'une demande d'allocation n'est pas généralisé et les dates prévisionnelles de traitement de la demande ne sont pas communiquées. Cela peut générer des dossiers non traités et des ruptures de droits ; • Chaque mois, différents flux financiers entrant et sortant existent entre l'administré et les services de l'Etat ou les collectivités : l'utilisateur doit avoir un outil pour optimiser ses flux financiers, d'autant que pour certains services, les dates de versement de prestations varient chaque mois. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La productivité de la dématérialisation des processus est remise en cause si l'utilisateur double sa demande auprès de canaux physiques ; • Le développement des canaux dématérialisés s'accompagne nécessairement d'une prise d'autonomie par l'utilisateur : or il n'a pas toujours les moyens de cette « prise en main de son dossier personnel ». 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Systématiser le suivi en ligne à tous les services, comme par exemple le suivi d'un dépôt de plainte, la procédure d'attribution d'allocations pour les personnes handicapées par exemple et les attributions de logements sociaux ; • Créer un compte en ligne de suivi des flux financiers (avis de prélèvement de prestation, solde des montants dus,...) ; • Etendre ces fonctionnalités aux autres media comme le téléphone mobile. <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le suivi de démarche en ligne est possible aujourd'hui pour le renouvellement de son permis de conduire, le suivi des paiements de la sécurité sociale.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le suivi de consommation et facture, le suivi de commande en cours, le paiement, l'information sur les offres sont les services les plus utilisés ; • L'attente prioritaire des clients numériques est de pouvoir suivre en temps réel l'état d'avancement de son dossier personnalisé ; • Le premier service sur mobile est le suivi de consommations. Les applications de suivi de dossiers sont indispensables sur le mobile ; • Les clients à plus forte valeur ont une propension à exiger en priorité l'accès à leur compte personnel en ligne. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici mi 2011 : proposer, sur cinq démarches, un suivi en ligne

➔ Réaliser entièrement en ligne ses démarches administratives

PROPOSITION N°10 : Généraliser la possibilité de sollicitation par mail ou par SMS des usagers afin de leur permettre de compléter à distance leurs dossiers administratifs (pour réduire les délais de traitement et valoriser les services en ligne)

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internet permet plus d'interactivité entre l'administration et l'utilisateur. Les usagers sont de plus en plus connectés, et ce en permanence. • Les délais de réactivité de l'utilisateur sont courts : moins d'1 jour pour une sollicitation par SMS, moins de 3 jours pour un mail. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il s'agit d'utiliser cette réactivité potentielle de l'utilisateur pour accélérer le traitement de dossiers, comme par exemple lorsque la clôture d'un dossier dépend d'une seule information manquante (ex: numéro de Sécurité Sociale renseigné erroné) ; • Le choix entre SMS et mail devra être étudié en fonction du coût associé. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organiser après chaque contact avec l'administration la récupération des coordonnées (téléphone mobile et mail) des usagers pour une nouvelle prise de contact éventuel ; • Donner aux agents la capacité technique et organisationnelle à adresser des mails et sms à un usager dans les processus de traitement des demandes. <hr style="border: 0.5px solid black;"/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p>
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Plus que la rapidité du traitement final, c'est la rapidité de la prise en compte de la demande et l'expression d'un délai de réponse qui importe. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici juin 2011 : expérimentation sur 5 services de la sollicitation par mail ou SMS des usagers, à l'initiative des administrations

➔ Réaliser entièrement en ligne ses démarches administratives

PROPOSITION N°11 : Généraliser les fonctions de paiement dématérialisé et développer le recours aux factures électroniques

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 70% des internautes achètent en ligne ; or le nombre de services publics payables en ligne est limité (amendes flashées, impôts,...) ; • Les entreprises souhaitent, elles, avoir plus de flexibilité dans leurs échanges financiers avec l'administration et souhaitent optimiser les coûts afférents aux flux financiers (privilégier le prélèvement au Titre Interbancaire de Paiement (TIP) et limiter l'usage de la Carte bancaire (CB) ; • La dématérialisation des factures électroniques s'inscrit dans une logique de développement durable et permet d'accélérer la mise en facturation pour les entreprises ; • Le risque de fraude est à noter d'où l'importance de développer les systèmes d'authentification électronique. car la charge de la preuve lors d'un paiement en ligne revient au e-commerçant. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le paiement en ligne améliore généralement le taux de recouvrement des factures car il corrèle de façon immédiate la demande de service et le paiement ; • Le paiement dématérialisé est souvent un pré-requis au déploiement de services dématérialisés de bout en bout. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Offrir différents modes de paiement (virement, prélèvement, CB) en analysant le coût de traitement et le risque de non recouvrement ; • Dématérialiser l'ensemble des échanges transactionnels (facture, paiement, suivi, relance) ; • Systématiser la possibilité de transaction en ligne comme le paiement de ses frais d'hôpitaux, de toutes ses amendes ; • Proposer et accepter des factures électroniques. <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Les transactions financières en ligne sont possibles pour le paiement des amendes des infractions « flashées » et le paiement des impôts.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Payer rapidement est en général beaucoup plus facile à faire en ligne ; • Pour stimuler la réactivité des automobilistes, on pourrait systématiser la mise en ligne des Procès Verbaux (PV) ; • Il est très utile de permettre à un client de régler une facture par CB, notamment pour un prélèvement rejeté ou une avance sur consommation ; • Il faut évaluer le risque de non-recouvrement pour chaque profil usager ; • Il faut un service unique de paiement de tous les actes administratifs (facture unique, date de versement unique...). 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ D'ici fin 2011 : pouvoir payer toutes ses factures publiques en ligne ou par virement

➔ Développer de nouveaux services en ligne répondant aux attentes prioritaires des usagers :

PROPOSITION N°12 : Permettre la prise de rendez-vous par Internet auprès de tous les services accueillant du public

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'une des premières priorités des usagers en termes de démarches administratives est la réduction des délais (étude BVA - DGME Octobre 2008) ; • Les temps d'attente aux guichets sont particulièrement irritants d'autant que les plages horaires d'ouverture des guichets ne sont pas toujours compatibles avec les contraintes de la vie quotidienne. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pouvoir utiliser les technologies numériques doit permettre de fluidifier les relations entre les différents canaux ; • Certaines démarches dématérialisées nécessitent un rendez-vous en guichet (besoin d'authentification visuelle, justification de l'original exigé,...) : la prise de rendez-vous par Internet permet de rendre plus linéaire le processus et d'optimiser les délais. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permettre la prise de rendez-vous sur des plages horaires larges ; • Adapter le nombre d'agents présents aux guichets en mettant en œuvre les techniques de <i>yield management</i> pour optimiser les effectifs.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • « Le service qui sera le plus apprécié est de pouvoir prendre rendez-vous en ligne et ne plus attendre de façon incontrôlable et incontrôlée ». 	<p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expérience avec la prise de rendez-vous au commissariat pour un dépôt de plainte.
<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ D'ici fin 2010 : expérimentation sur 3 services de la prise de rendez-vous en ligne à un guichet accueillant du public 	

➔ Développer de nouveaux services en ligne répondant aux attentes prioritaires des usagers :

PROPOSITION N°13 : Faire connaître en temps réel le temps d'attente à un guichet, depuis Internet ou depuis un téléphone mobile

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des projets privés comme à La Poste sont initiés pour permettre au client de connaître en temps réel le trafic et le temps d'attente dans les guichets ; <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le développement des usages en mobilité intensifie le besoin de réactivité : connaître en temps réel le temps d'attente permet aux usagers de gagner du temps et de fluidifier les démarches de bout en bout. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lancer des applications sur smartphone pour tous les guichets ayant instauré une gestion de la file d'attente (ticket, ...) ; • Développer un service de quantification du trafic sur la base des solutions disponibles. <hr style="border: 0.5px solid black;"/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p>
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réduire le temps d'attente aux guichets est l'une des attentes prioritaires. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici Juin 2011 : expérimentation dans 3 services ayant un guichet accueillant du public, l'envoi, suite à la demande de l'utilisateur, d'une information par mail ou SMS précisant en temps réel le temps d'attente au guichet concerné par la demande;

➔ Développer de nouveaux services en ligne répondant aux attentes prioritaires des usagers :

PROPOSITION N°14 : Créer des outils de simulation personnalisés du type « à quoi ai-je droit si... » ,« que dois-je faire si... »

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internet permet de préparer une demande qui sera, elle, vécue comme officielle lorsqu'elle est posée à un « agent de l'Etat » ; • L'utilisation d'Internet est également fondée sur la possibilité d'un contact anonyme à l'administration à l'inverse des contacts physiques (guichet, téléphone) qui peuvent intimider certains citoyens. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les outils de simulation de situation personnelle répondent à une demande forte des internautes, comme phase préparatoire à un contact physique et comme aide à la décision. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Généraliser les outils de simulation pour adresser les situations de vie les plus fréquentes : comparer les coûts entre différents modes de garde, simuler l'aide fiscale à l'environnement pour aider à la décision, évaluer les impacts fiscaux en cas de sur-endettement, d'opérations immobilières... • Affiner les outils avec une personnalisation accrue des cas pratiques. <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Simuler son droit à une bourse étudiante ; • Calculer son éligibilité à un prêt à taux zéro ou le taux d'un Compte Epargne Logement (CEL) ; • Et estimer sa déclaration d'impôts.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internet est un média utilisé pour l'anonymat qu'il offre dans la relation ; • Les contacts physiques (téléphone, guichet) peuvent intimider un usager ; • Le contact en ligne ne remplace pas le contact direct qui est « parfois » indispensable, mais il va contribuer à rendre celui-ci plus efficace parce qu'il sera préparé. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2011 : mettre à disposition dix nouvelles applications d'outils de simulation personnalisée sur des cas pratiques de la vie quotidienne des français ;

➔ Développer de nouveaux services en ligne répondant aux attentes prioritaires des usagers :

PROPOSITION N°15 : Proposer en ligne les 10 nouvelles démarches les plus attendues par type de profil usager : particulier, professionnel

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Près d'une vingtaine de démarches administratives sont réalisables en ligne actuellement (voir annexe) ; ▪ L'Union européenne définit la performance d'une e-administration sur 2 critères : la sophistication d'un service proactif et la capacité à traiter une démarche dématérialisée de bout en bout : sur ce dernier critère, une dizaine de pays sont jugés plus performants que la France ; ▪ Le retard en termes d'offre transactionnelle en ligne et les contraintes sur la gestion de l'authentification freine le développement d'offres globales en ligne. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le recours au media numérique repose sur un marketing de l'offre : le réflexe Internet sera acquis si l'utilisateur a la certitude de pouvoir faire en ligne sa démarche ; • La numérisation des démarches administratives peut contribuer à l'amélioration de la compétitivité des entreprises. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer les démarches attendues par les particuliers : comme par exemple, le renouvellement de papiers d'identité; la demande d'allocation PAJE, APL, la mise en retraite, les démarches liées à une hospitalisation ou un arrêt maladie,... • Et par les professionnels : le dépôt de permis de construire, les déclarations douanières, les déclarations d'embauche et de mouvement de main d'oeuvre, ou de changement de domiciliation de siège social ; • Généraliser les outils permettant la dématérialisation de bout en bout. <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour les particuliers : 2/3 des personnes déménageant utilisent le site de changement d'adresse, 1 Milliard de feuilles de soin télé-transmises par an, possibilité de déclarer et payer en ligne ses impôts ; • Pour les professionnels : télé-déclarer la TVA, réaliser les formalités au greffe et les formalités de création d'entreprise.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Avant d'investir sur des démarches de proactivité, de communication, il s'agit prioritairement de proposer le bon contenu ; • Il faut développer en priorité les services qui concernent le plus grand nombre de français, qui sont les plus longs et complexes à faire et ceux dont la dématérialisation apportera le plus de gain de productivité aux administrations ; • De cette manière l'« avantage numérique » sera immédiatement perceptible par le citoyen. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fin 2011 : mise en ligne des 10 nouvelles démarches administratives pour chaque type de profil usager (particuliers, professionnels).

➔ Développer de nouveaux services en ligne répondant aux attentes prioritaires des usagers :

PROPOSITION N°16 : Créer un guichet unique pour les usages professionnels avec des comptes personnalisés sur le modèle de 'Mon.service-public.fr'

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les entreprises font face à une compilation d'échéances auprès des différentes administrations, sans centralisation des informations administratives ; • Le site pme.service-public.fr ne répond que partiellement aux attentes de la diversité des professionnels et la difficulté à identifier le site public approprié est semblable à celle identifiée pour les particuliers. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La complexité administrative génère un coût en temps de gestion et en risque de contentieux pour les entreprises mais aussi pour l'administration du fait des réclamations à traiter ; • La non exhaustivité des services en ligne et l'absence de gestion de l'articulation entre personne morale et personne physique (accès et délégation à des tiers de confiance) limitent l'utilisation des sites en ligne. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer un compte unique dématérialisé donnant une vue transverse et personnalisée des informations / obligations / démarches / alertes et permettant d'effectuer en ligne l'ensemble des démarches administratives ; • Structurer les rubriques personnalisées en prenant en compte la fréquence des événements de vie dans l'ergonomie du site et en permettant d'articuler personne morale et personne physique (mandataire) dans l'accès personnalisé aux services. <hr style="border: 0.5px solid black;"/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le guichet unique proposé par service-public.fr / Mon.service-public.fr • Il s'agit de mutualiser les initiatives de la DGFIP, de la DGCIS, de l'ACCOSS ou du GIP-MDS (modernisation des déclarations sociales)
<p>Retour d'expériences des experts :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les cibles usagers ayant les plus fortes attentes en termes d'administration électronique sont les particuliers mais aussi les professionnels, notamment les auto-entrepreneurs, qui ont besoin d'information personnalisée avec un compte unique vers toutes les administrations ; • Les opérateurs télécom proposant des services d'Internet, téléphone et télévision payante ont mutualisé sur une seule facture l'ensemble de ces prestations pourtant techniquement distinctes. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2010 : ouverture d'un guichet unique avec des comptes personnalisés pour les entreprises

➔ Développer de nouveaux services en ligne répondant aux attentes prioritaires des usagers :

PROPOSITION N°17 : Créer un bouquet de services minimum destinés à être proposés en ligne par les collectivités pour un même niveau d'accès aux services publics sur le territoire

Enjeux	Solution proposée
<p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'offre de services locales, services de proximité est une forte attente des usagers, car cela correspond aux services les plus usuellement utilisés ; • Or il existe une forte hétérogénéité dans le niveau de dématérialisation offert selon les collectivités : certaines communes permettent de demander une copie d'acte d'état civil de façon dématérialisée, d'autres non. Certaines mairies proposent en ligne les inscriptions en crèche ou en école (enseignement du premier degré, collège, lycée) ou sur les listes électorales, le paiement en ligne notamment des activités périscolaires et de la cantine, voire même, pour certaines collectivités, le paiement via le mobile des parcmètres. Mais il n'y a pas d'homogénéité entre les collectivités ; • Notre cadre juridique est plutôt incitatif et l'ordonnance du 8 décembre 2005 tend à faciliter la mise en œuvre de la dématérialisation. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il existe des dispositifs rendant obligatoires l'utilisation de démarches en ligne comme la dématérialisation des marchés publics, la télé-déclaration fiscale de revenus ou TéléTVA. 	<ul style="list-style-type: none"> • Définir un bouquet de services en ligne minimum incluant l'inscription et le paiement de la cantine, des activités périscolaires, l'inscription aux écoles, l'inscription sur les listes électorales, etc. • Définir les modalités en termes de calendrier de mise en œuvre par les collectivités.
	<p>Meilleures pratiques des administrations</p>
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En Espagne, la loi sur l'e-administration du 22 juin 2007 impose que 100% des services administratifs soient accessibles en ligne à compter du 31 décembre 2009 : le citoyen doit pouvoir faire leur démarches administratives 24h/24 et 7j/7.
<p>Retour d'expériences des experts</p>	<p>Objectif cible</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Dans le cadre du développement de leur offre de services multicanaux, les entreprises de service à réseau ont insisté sur le fait de déployer le même niveau de service sur l'ensemble de leur réseau (mêmes services aux guichets ou à distance). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ D'ici fin 2010 : définition du bouquet de services avec les collectivités locales

➔ Développer de nouveaux services en ligne répondant aux attentes prioritaires des usagers :

PROPOSITION N°18 : Développer des services proactifs tels qu'un calendrier des échéances et des alertes personnalisées par mail ou SMS

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration n'évalue pas le niveau d'utilisation des sites par utilisateur, or la segmentation d'usage entre les nouveaux utilisateurs, les utilisateurs standards et les gros utilisateurs permettraient d'apporter des réponses plus personnalisées aux besoins des usagers. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développer l'interactivité passe par une relation bilatérale : or l'administration n'a pas développé son canal sortant de l'administration vers l'utilisateur ; • La pro-activité, permise par le numérique, nécessite de connaître le profil usager pour spécifier ses besoins futurs. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Systématiser la diffusion de checklists et de calendrier des démarches pour permettre à l'utilisateur d'anticiper sur ses obligations ; • Proposer des alertes d'information comme l'avis de versement d'allocation, le rappel sur le 1/3 provisionnel à payer ; • Proposer des alertes de prévention : Info Canicule, alerte de fin de droits : renouveler une prestation personne handicapée, une CNI ; • Aller au devant des besoins usagers: proposer l'inscription sur les listes électorales lors d'une déclaration de changement d'adresse. <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • En Roumanie, l'agence pour l'emploi systématise l'envoi de SMS aux chômeurs dès qu'une entreprise publie une offre en ligne avec leur profil ; • En Slovénie, des alertes mail sont faites avant l'expiration des papiers.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le mode push est utilisé pour informer de l'arrivée d'une facture ou le suivi de commandes. Attention à limiter son usage aux services très utiles ; • A partir d'analyse systématique, il est possible de prédire des comportements potentiels ; • La segmentation des usagers a été faite autour de 3 grandes catégories (les utilisateurs standards d'un service, les nouveaux utilisateurs, les très gros utilisateurs). La segmentation doit avoir une certaine finesse permettant de dissocier le chef de famille d'un membre de la famille, un professionnel individuel d'un mandataire. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2010 : lancer 5 nouveaux services d'alertes ou d'avis d'échéance personnalisés

C - Donner la parole aux usagers pour améliorer le service public en ligne et pour innover

➔ Evaluer

PROPOSITION N°19 : Créer un laboratoire de test d'usagers pour mettre au point et finaliser les services avant leur lancement

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il est nécessaire de valider auprès d'usagers les fonctionnalités de nouveaux services / sites ; <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il s'agit de proposer aux usagers de participer directement à l'évolution des services, des formulaires, en mettant en ligne les moyens de pouvoir écouter les idées et suggestions et d'y répondre. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Placer les usagers beta-testeurs en situation réelle d'utilisation pour recueillir leurs commentaires d'usages et utilisations et améliorer les services à partir d'analyse d'ergonomie, de sociologie. Faire évaluer les sites Internet (ergonomie) avant lancement ; • Faire rédiger les FAQ à partir des remontées de super-utilisateurs. <p>Meilleures pratiques des administrations</p>
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • La conception des offres se fait en associant les clients futurs à des idées de nouvelles offres (focus groups) puis les offres en fin de développement sont mis dans les mains des clients en situation réelle et ce sur l'ensemble du parcours client ; • « L'administration a de bons concepts en termes de service au client, mais une médiocre exécution ». 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ D'ici Juin 2010 : créer un laboratoire usager de test d'usages ▪ D'ici fin 2011 : généraliser les tests par les usagers avant tout lancement de nouveaux services en ligne

➔ Evaluer

PROPOSITION N°20 : Proposer à l'utilisateur après chaque contact avec l'administration d'évaluer le service rendu en ligne

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none">• Sur Internet, certains sites privés envoient 2-3 questions de satisfaction après chaque utilisation du site. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none">• Systématiser les sondages « à chaud » permet de récupérer les coordonnées mail des usagers et de réutiliser ensuite ces coordonnées pour de l'information pro-active ou des sondages ultérieurs.	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none">• Définir les indicateurs clés de performance selon lesquels les sites de services seront évalués ;• Développer un questionnaire type de 3 questions édité après chaque contact par Internet avec une administration. <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none">▪ L'Italie a mis au point un système d'évaluation systématique et anonyme de la satisfaction de l'utilisateur après chaque contact : « Mettiamoci La Faccia ».
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none">• Rechercher un avis à chaud est plus efficace et moins coûteux que le recours à un sondage périodique ;• Sur 40% de clients ayant une adresse mail, le taux de réponse à une enquête de satisfaction après chaque contact est de 15% ;• Les sondages-clients sont réalisés systématiquement par mail après un contact, et sont doublés d'études qualitatives périodiques pour identifier les tendances de consommation ;• <i>If you can measure it, you can improve it.</i>	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none">▪ D'ici fin 2010 : mise en ligne de questionnaire sollicitant l'évaluation par l'utilisateur de la qualité du service rendu en ligne et ce dans 3 directions distinctes▪ D'ici fin 2011 : généralisation à tous les services en ligne

Evaluer

PROPOSITION N°21 : Systématiser la possibilité pour l'utilisateur de noter les sites Internet des administrations et rendre public les résultats

<p>Enjeux</p> <p>Contexte : Les entreprises s'engagent sur des garanties de résultat et publient leurs résultats, comme par exemple à la SNCF le pourcentage des trains, ligne par ligne, arrivant à l'heure.</p> <p>Problématique : Communiquer de façon transparente aux usagers les résultats des enquêtes de satisfaction, construit la confiance dans la relation avec l'administration: l'avis de l'utilisateur compte et est pris en compte par les services.</p>	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none">• Développer des sondages systématiques de la satisfaction des usagers du service apporté par les sites publics ;• Accompagner les mesures de satisfaction d'une évaluation quantitative de performances du site (trafic, budget, ...) ;• Faire connaître ces résultats aux citoyens. <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Les Norvégiens évaluent via un jury depuis 2007 la qualité de plus de 700 sites publics : plus de 200 sites en 2009 ont recueilli plus de 5 étoiles contre 100 en 2008 et 44 en 2007.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none">• Evaluer quantitativement les services numériques est la meilleure preuve que le citoyen y trouve son compte ;• Accepter que des services ne trouvent pas leur marché : seulement 2/3 des services lancés « prennent » ;• « Les internautes donnent très facilement, et avec plaisir, leur avis » ;• « Le numérique impose de manière irrémédiable, une transparence de plus en plus importante ».	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none">▪ D'ici fin 2010 : expérimentation de sondages de satisfaction sur 3 sites Internet publics à fort trafic et mener un audit de performance des sites▪ D'ici fin 2011 : généralisation à tous les sites Internet publics

PROPOSITION N°22 : Créer une plateforme d'innovation de services « Etat Lab » permettant aux acteurs tiers de développer des services innovants à partir de données publiques

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le succès de l'iphone repose sur la boutique d'applications téléchargeables en ligne, l'Appstore, riche de plus de 100 000 applications. Plus de 125 000 développeurs ont travaillé sur ces applications et près de 100 nouvelles applications sortent chaque jour ; • En France, une application Iphone permet de connaître le lieu le plus proche pour trouver un Vélib, les autoroutes communiquent, par application, le prix de l'essence dans les stations services. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Faciliter la co-crédation de contenus par les usagers permet de proposer des services au plus près des besoins et d'en démultiplier rapidement le nombre en recourant à des développeurs externes à l'Etat ; • Le développement d'applications pour les services administratifs nécessite éventuellement la mise à disposition de données publiques à des développeurs privés. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crédér une plateforme d'innovation de services en prenant appui sur le futur portail de l'APIE (Agence du Patrimoine Immatériel de l'Etat) de mise à disposition des données publiques ; • Proposer aux tiers de tester des services développés à partir des données publiques ; • Lancer des API et banques de données (databank). <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ En France, l'APIE conduit une politique d'accès aux données publiques de l'Etat ▪ Aux USA lancement d'un AppStore gouvernemental ; certaines villes américaines ont lancées leurs propres « databanks ».
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Permettre à certaines applications d'offrir des interfaces ouvertes pour permettre la création d'un marché d'applications construites par les citoyens, qui peuvent ensuite être mis à la disposition de tous. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ D'ici fin 2010 : initialisation de la plateforme d'un Etat Lab

PROPOSITION N°23 : Créer une communauté d'entraide sur le modèle de commentçamarche.net pour et par les usagers

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des sites communautaires permettant à des utilisateurs de même service de s'entraider se sont développés, à l'exemple du site commentçamarche.net pour les utilisateurs d'Internet. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'anticipation et l'accompagnement de ces pratiques peut permettre de répondre aux attentes des usagers tout en fiabilisant la sécurisation des processus. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Créer un site communautaire sur le modèle de commentçamarche.net. <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations :</p>
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les communautés d'utilisateurs sont intégrées aux services d'assistance : elles permettent aux clients de s'entraider sur des dépannages complexes. Les solutions apportées par les utilisateurs sont validées par les experts internes à la société ; • Le partage d'expérience peut se faire via la méthodologie des questionnaires VARK qui permettent d'appréhender le partage de connaissances en fonction de différents types d'apprentissages. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2010 : lancement d'un site pour et par les usagers sur le modèle de commentçamarche.net

PROPOSITION N°24 : Valoriser les contributeurs pour renforcer l'image positive de l'administration en retour

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La société se développe sur des concepts de développement solidaire, qui valorisent l'individu dans sa contribution à la collectivité ; • Les entreprises sont jugées par les clients mais aussi les marchés financiers sur des valeurs de « responsabilité sociétale » (non discrimination, commerce équitable, création de fondations...). <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La co-création de services par les usagers eux-mêmes permet de répondre au plus près des besoins des usagers et l'adhésion à la démarche permet de créer un sentiment d'appartenance et de fidélité ; • L'Etat est légitime et attendu pour montrer l'exemplarité sur des démarches de responsabilité sociétale. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proposer des occasions de co-création de contenus et d'actions à visée solidaire, par exemple en créant des services favorisant le développement de l'économie solidaire et de l'entrepreneuriat social ; • Systematiser les retours aux contributeurs sur l'impact de leur collaboration, comme par exemple valoriser les contributeurs du site ensemble.simplifions.fr.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'attractivité des services passe par une démarche pro-active en demandant aux clients leurs idées et suggestions ; • Il faut faire « aimer » l'administration ; • Valoriser l'usager dans son rôle sociétal permet de lui faire apprécier en retour l'organisme qui lui a offert l'opportunité d'avoir une action contributive au bien commun. 	<p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Bibliothèque Nationale de France informe chaque donateur du nombre de personnes ayant pu lire un livre dont l'acquisition / la numérisation a été permise par le don offert par le citoyen. <p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2010 : organiser une communication valorisant les contributeurs les plus actifs à l'amélioration des services

PROPOSITION N°25 : Faire passer les services de l'administration à l'ère des widgets et du téléphone mobile

Enjeux	Solution proposée
<p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'administration doit être à la disposition de l'utilisateur, où et quand il en a besoin : avec plus de 90% de pénétration, le téléphone mobile est le média associant réactivité (immédiateté) et personnalisation du service avec même la possibilité d'authentification via la carte SIM ; • Les canaux mobiles sont utilisés de manière embryonnaire par les administrations, même si des initiatives comme Proxima Mobile tendent à accroître l'offre de services sur mobile ; • La personnalisation des contenus est devenue un pré-requis du monde numérique, avec l'essor des réseaux communautaires et des blogs : les widgets permettent à l'utilisateur de s'approprier le service. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un coût de développement sur mobile existe du fait de la multiplicité des équipements du marché et de la nécessité de créer de vrais nouveaux services : les usages en mobilité sont spécifiques et l'ergonomie du service doit s'adapter à une utilisation en mode snacking. 	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter les services numériques actuels sur le média mobile et développer des innovations liées à une utilisation en mobilité : géo-localisation, mise en relation directe avec l'agence la plus proche, l'information push via SMS, coffre fort accessible sur téléphone mobile ; • Proposer des widgets par usage et non pas par administration ; • Créer une page personnalisable sur service-public.fr (s'abonner à des thématiques, lien avec les réseaux sociaux, faire de mon.service-public.fr la rubrique « mon compte » du site). <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réception d'un SMS pour informer l'usage (mise à disposition de sa carte d'identité / passeport en mairie) ; • Micro-paiement par mobile (possibilité de payer son parc mètre) ; • Applications Iphone d'alerte géopolitique développée par le Ministère des Affaires Etrangères et Européennes.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les services en ligne doivent être fédérés avec facebook, twitter ; • Les sites Internet marchands sont structurés généralement par une page d'accueil proposant un accès à son compte personnel « mon compte » en haut à droite, le nom « mon.service-public » est le nom idéal de la rubrique d'accès à son compte personnel ; • Seuls les achats à l'identique (information déjà pré-remplies comme pour Amazon ou Nespresso) fonctionnent en mobilité ; • Le SMS a un coût pour le client et le développement des usages reste lié au développement des offres d'accès Net illimité. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2010 : proposer 10 nouveaux services sur téléphone mobile • D'ici fin 2010 : proposer sous forme de widgets 10 services administratifs

➤ 2 leviers pour promouvoir l'usage des services numériques

1er LEVIER : Mettre en avant auprès des usagers les services numériques en fonction de leur profil utilisateur et de leurs habitudes (usages de services en ligne)

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La promotion des services numériques est faible: le référencement payant était limité fin 2009 au site du Premier ministre et celui de la pandémie grippale. Le référencement naturel est à optimiser : le site nouvellement créé mon.enfant.com de la CAF n'apparaît qu'en deuxième page sur une recherche Google sur « garde d'enfant » ; • La promotion des services numériques doit être intégrée à la stratégie multi-canal car il existe des usages mieux adaptés à certains canaux : il est pour l'utilisateur plus efficace d'utiliser Internet pour payer une facture, s'informer, préparer un contact au guichet; plus efficace d'utiliser le téléphone pour réclamer, négocier une prestation ou un échéancier. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La communication doit se faire là où se trouve l'utilisateur potentiel et non faire du mass media en essayant de drainer des non-internautes ; • Il s'agit d'éduquer l'utilisateur à utiliser le bon canal et des outils existent (interactions téléphone- internet via clic-to-call ou les chats). 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Détailler un plan de communication pour encourager les usagers à adopter le canal le plus adapté à la demande ; • Offrir la possibilité d'être informé en temps réel des nouveaux services adaptés au besoin de l'utilisateur ; • Limiter l'usage du mass media lors du lancement de nouveaux services numériques et concentrer les investissements de communication sur le référencement des sites publics ; • Communiquer sur les sites communautaires en fonction de la population ciblée et proposer la fédération avec les réseaux sociaux.
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Il faut 4 à 5 ans pour faire basculer les réflexes clients sur le bon canal ; • Il faut établir une matrice avec pour chaque type d'acte le canal prioritaire et les canaux interdits : le téléphone permet un échange approfondi et la prise en compte de la situation particulière du client, c'est un media qui assure une durée de traitement plus courte et une optimisation très importante des moyens (informatique, employés, cadre) ; • L'incitation à utiliser les services en ligne peut aller jusqu'à réduire le coût d'une prestation faite par Internet (amendes payées en ligne) ; • En termes de promotion du service, il faut choisir le média sur lesquels le service est diffusé et segmenter le message en fonction de la cible visée. 	<p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • La CNAM systématise dans ses courriers, l'information sur le type de services accessibles en ligne. Le nouveau service ameli.direct de décembre 2009 a bénéficié d'un soutien media important. <p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2010 : définir un plan de communication pour la promotion des services internet des administrations

➔ 2 leviers pour promouvoir l'usage des services numériques

2ème LEVIER : Accompagner le déploiement des canaux dématérialisés par une formation adaptée des agents

<p>Enjeux</p> <p>Contexte :</p> <ul style="list-style-type: none"> • dans les organismes en charge de services aux usagers, le taux de satisfaction client est un indicateur clé de performance ; • Les services doivent être accessibles 24h24: un suivi permanent de l'accès au site et une correction immédiate des pages qui posent problèmes est indispensable. Or les pages « en maintenance » ou les liens non actifs peuvent être récurrents; certains sites sont arrêtés brutalement (anciens-combattants.gouv.fr; economie-solidaire.gouv.fr) sans planification d'information et de réorientation des utilisateurs. <p>Problématique :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encourager les centres de service public à améliorer la satisfaction de leurs usagers passe par leur donner des marges de manœuvre managériales pour innover et avancer ; • Les profils et fonctions marketing ne sont pas ou peu représentés au sein des administrations. 	<p>Solution proposée</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir un baromètre de qualité de service pour mesurer le taux de satisfaction usagers ; • Donner les moyens managériaux aux équipes pour améliorer la satisfaction usager en communiquant de façon transversale sur la satisfaction usagers pour chaque service, avec un niveau de granularité dans l'analyse assez fine pour être actionnable dans les services ; • Dissocier les fonctions techniques des fonctions marketing / conception de projets dans le pilotage de services numériques ; • Accompagner l'organisation par de la formation valorisant les nouvelles fonctions des agents sur des postes de conseil à l'utilisateur. <hr/> <p>Meilleures pratiques des administrations</p> <ul style="list-style-type: none"> • La LOLF (Loi Organique relative aux Lois de Finances) introduit des objectifs de qualité de service
<p>Retour d'expériences des experts</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les agents peuvent être réfractaires à promouvoir les canaux, dont ils assimilent le déploiement à des suppressions de postes ; • « Le lien numérique ne remplace pas, mais complète voire même intensifie la demande en lien physique (guichet, téléphone) ; • Donner aux services des marges de manœuvre managériales pour innover et avancer, tout en ayant un pilotage global fort pour généraliser vite les excellentes pratiques et garder les processus normés ; • Les pouvoirs de décision doivent être délégués de manière importante pour être capable de répondre en temps réel à l'exigence du client. 	<p>Objectif cible</p> <ul style="list-style-type: none"> • D'ici fin 2010 : lancement d'un programme de formation des agents

**Les annexes de ce rapport sont
téléchargeables sur le site
www.modernisation.gouv.fr**