Baromètre « ville numérique »

Juin 2014

Syntec NUMÉRIQUE | DES ENTREPRISES QUI CHANGENT LE MONDE

SOMMAIRE

INTRODUCTION 4
METHODOLOGIE 6
Constitution du panel 6
Définition de la population 6
Définition de l'échantillon cible 6
Constitution du questionnaire 2
Fiche signalétique de la ville 3
Axes de questionnement 3
Gouvernance 6
Mise en ligne du questionnaire et remontée des données 8
Hébergement du baromètre en ligne 8
Phase de conception 9
Mode de passation de l'enquête 11
Traitement des informations et agrégation des données 12
Biais et limites du baromètre 2014 13
Echantillon de villes interrogées 13
Problèmes liés à la gouvernance 13
Caractère auto-déclaratif des données 13
Granularité des projets 14
Elections municipales 14
PROFIL DES REPONDANTS 15
MOTIVATIONS ET CIBLES 24
Motivations des villes 24
Qualité de service 25
Attractivité 27
Efficacité budgétaire 29
Développement durable 30
Exemplarité 30
Acteurs ciblés 31

Administrés, citoyens 31
Territoire 32
Entreprises 33
PROJETS 34
Education 37
Energie / Eau / Déchets 39
Loisirs / Culture 41
Transport / Mobilité 43
Santé / Social 44
Sécurité 46
E-citoyenneté / E-gouvernement 47
Bâtiment / Urbanisme 48
Développement économique 50
Transverses 52
GOUVERNANCE 54
Pilotage : Mesures et moyens 54
Mesure des projets numériques 54
Moyens 56
Conclusion 59
Modes de gouvernance des projets numériques 59
Modes de gestion des projets 60
Prise de décision 61
Coordination 63
Conclusion 65
CONCLUSION 66

INTRODUCTION

A l'heure des élections municipales 2014, le numérique est un enjeu phare pour les campagnes électorales. Les élus municipaux doivent développer l'attractivité de leur territoire tout en s'adaptant aux besoins des Français en leurs proposant des projets numériques adaptés.

Le numérique transforme les villes dans toutes leurs dimensions en modifiant notamment leurs modes de fonctionnement, leur environnement physique et les interactions tant au niveau politique, qu'économique et social. Plus concrètement, les villes deviennent des écosystèmes complexes et leur développement social et économique repose sur la performance de systèmes en interrelations. Le numérique est un levier possible de développement de ces villes pour favoriser le bien-être actuel et futur des citoyens et le développement de l'attractivité des territoires.

Souvent confondu avec les concepts de smart city, ville durable et ville intelligente, qui en découlent ou en sont à l'origine, le terme de « ville numérique » peut prendre différents sens pour chacun des acteurs. La représentation de la ville numérique va dépendre d'une multitude de facteurs, dont certains sont dynamiques, comme les technologies, l'innovation ou bien les usages. Ces facteurs dynamiques vont se confronter à des éléments plus statiques comme les lois, les politiques, les administrations. Enfin les acteurs jouent un rôle prépondérant puisque c'est bien l'humain qui, en agissant sur son environnement, pourra tirer bénéfice des innovations technologiques en influençant les politiques. Ces villes devront également porter le progrès en prenant conscience des risques potentiels tels que la fracture numérique ou les risques en termes de sécurité des données personnelles et de liberté des citoyens.

Dans ce document, la ville numérique est celle qui utilise le potentiel des technologies de l'information et de la communication pour améliorer le fonctionnement (économique, sociale, politique) de tous les éléments du territoire.

Dans le contexte d'un champ de compétences parfois mal défini entre décideurs publics municipaux et intercommunaux, et de fortes demandes des citoyens, des entreprises et autres acteurs locaux, le développement des outils numériques doit être coordonné pour qu'ils puissent apporter une véritable valeur ajoutée à la satisfaction des enjeux urbains. De ce fait, il en sort la réflexion suivante :

Dans quelle mesure les projets numériques et leurs systèmes de gouvernance participent-ils à l'émergence de la ville numérique ?

Dans cette perspective, Syntec Numérique, syndicat professionnel des entreprises de services du numérique, représentant les acteurs majeurs de l'industrie des logiciels et services informatiques, a constitué le Comité des Villes Numériques afin d'engager des réflexions autour

de la notion de « ville numérique ». Ce comité a réalisé en 2013, avec l'aide des étudiants du Master Stratégies Territoriales et Urbaines (STU) de Sciences Po, la première édition du baromètre des villes numériques, publié en juin 2013. Cette année, en collaboration avec les étudiantes de Master 2 MITIC de l'université Paris–Est Marne-la-Vallée, Syntec Numérique réalise la seconde édition du baromètre auprès de grandes villes et agglomérations françaises de plus de 50 000 habitants.

Ce baromètre est destiné à apprécier les usages du numérique dans la ville, en mesurant les services aux citoyens, la gestion de la ville et son implication sur cette thématique. Il permet également de recenser les projets et les réalisations existantes.

Pour répondre à cette problématique, le baromètre des villes numériques 2014 a été établi autour de 4 objectifs principaux :

- Identifier les motivations, les raisons qui poussent les villes à œuvrer pour la mise en place de projets numériques et les bénéfices escomptés pour le territoire
- Identifier les acteurs engagés dans la ville numérique et leur prise en compte par les villes
- Recenser les projets numériques actuels et futurs entrepris par les villes, dans les 10 domaines suivants : éducation, énergie / eau / déchets, culture, transport / mobilité, santé / social, sécurité, e-gouvernement / e-citoyenneté, bâtiment / urbanisme, développement économique, domaines transverses
- Mesurer le niveau de maturité de ces projets en évaluant :
    - leur degré de réalisation
    - l'optimisation des moyens alloués à chaque projet
    - le niveau de développement des indicateurs de mesure mis en place
    - la gouvernance et la coordination autour des différents projets, qui implique l'éventuelle participation d'acteurs extra-municipaux

Ce questionnaire nous conduit à la réalisation d'une synthèse des usages numériques dans les villes françaises de plus de 50 000 habitants (communes et intercommunalités). Cette synthèse met en avant des éléments qualitatifs et quantitatifs relatifs aux villes et aux acteurs questionnés. A partir des éléments extraits de la base de données issue du questionnaire en ligne, une première analyse sur les usages du numérique des villes est réalisée par le biais de graphiques commentés, afin d'évaluer l'évolution des politiques numériques et de suivre les pratiques. De plus, cette synthèse permettra à chaque ville de se positionner par rapport face aux résultats nationaux de l'ensemble de l'échantillon. Cette étude pourra également servir pour alimenter un guide de bonnes pratiques à destination des élus.

METHODOLOGIE

CONSTITUTION DU PANEL

Définition de la population

La constitution du panel des villes est l'un des piliers du baromètre 2014. C'est la base même de cette étude.

Pour cette nouvelle édition, le but était de partir de la base de contacts de l'édition 2012-2013 du baromètre, afin de l'exploiter et de la développer pour atteindre notre objectif : obtenir davantage de répondants par rapport à l'année dernière.

Définition de l'échantillon cible

Pour pouvoir définir un échantillon cible, nous avons commencé par étudier les données qui ont émergé lors de la première édition. En effet, les 22 villes ci-dessous ont participé à la première édition du baromètre des villes numériques :

Angers	Le Havre	Rouen
Beauvais	Lille Métropole	Strasbourg
Bourges	Lorient	Toulouse
Brest	Marseille	Tours
CA* Pau-Pyrénées	Mérignac	Vannes
Caen	Metz	Vitry-sur-Seine
Dunkerque	Nanterre	
La Rochelle	Plaine Commune	* Communauté d'agglomération



Figure 1 - Carte des villes participantes au baromètre des villes numériques 2013

Les travaux ont commencé par la vérification de la cohérence entre le tableau consolidé des villes, l'annuaire de contacts fourni par Syntec Numérique et les adresses mail ou les informations disponibles sur la boite Gmail crée et utilisée lors de l'édition précédente.

Puis nous nous sommes penchées sur l'étude et l'amélioration de cette base. En prospectant les résultats de l'année dernière, un tableau des villes à contacter a été dressé, en faisant apparaître pour certaines d'entre elles des critères particuliers :

- villes impératives : présentent un large panel de projets numériques intéressant à étudier
- villes qui ont été facilement contactées lors de l'édition 2013
- villes avec un contact Syntec Numérique
- villes « métropoles » (structures ayant déjà acquis le statut de métropole ou devant l'acquérir d'ici 2015)
- villes qui ont déjà participé au baromètre 2013

Le tableau contient 119 villes à contacter, et l'ensemble des intercommunalités correspondantes. En effet, cette année il a été décidé d'intégrer au panel toutes les intercommunalités de France pour lesquelles au moins une commune dépasse le seuil de 50 000 habitants.

Nous avons étalé notre cible aux futures métropoles (plus de 400 000 habitants), aux communes, aux communautés d'agglomération (plus de 50 000 habitants) et aux communautés urbaines (plus de 250 000 habitants).

Le nombre total de villes de la population est de 119, chaque ville appartenant à une intercommunalité. Toutefois une intercommunalité peut comprendre plusieurs villes de 50 000 habitants (ex. Lille Métropole).

L'échantillon contacté est constitué de l'ensemble de population, soit 119 villes et intercommunalités associées.

Au final, et en se référant au tableau de bord des appels, nous avons pu contacter 106 collectivités territoriales (villes, intercommunalités et métropole) par l'intermédiaire de 134 personnes du secteur numérique (DGS, DSI, DGA, Chargé de projet IT, etc.)

Suite à la passation du questionnaire, nous avons pu obtenir des réponses de 37 participants[1], contre 22 l'année dernière. Parmi les répondants, nous comptons :

[1] Les 37 participants n'ont pas tous répondu à l'intégralité du questionnaire (cf. infra), ni même tous utilisé le questionnaire en ligne (Nice, Chambéry), et certains ont répondu après la clôture du questionnaire (Strasbourg, Chambéry), mais sont intégrés dans le profil des répondants et la partie méthodologie car ils avaient prévenu de leur participation. Cependant, ils ne sont pas intégrés dans l'analyse.

- 4 communautés d'agglomération (Val-de-Bièvre, Caen la Mer, Grand Poitiers, Chambéry Métropole)
- 6 communautés urbaines (Communauté Urbaine du Grand Nancy, Toulouse Métropole, Communauté Urbaine de Bordeaux, Grand Lyon, Lille Métropole, Communauté Urbaine de Strasbourg)
- 26 communes (Annecy, Asnières-sur-Seine, Aulnay-sous-Bois, Beauvais, Besançon, Bordeaux, Bourges, Brest, Caen, Calais, Cannes, Cergy, Chambéry, Dunkerque, Fontenay-sous-Bois, Issy-les-Moulineaux, Le Blanc-Mesnil, Le Havre, Lille, Lorient, Mérignac, Nîmes, Perpignan, Rouen, Vannes, Vitry-sur-Seine)
- 1 métropole (Nice)

En conclusion, le panel des villes a été riche cette année suite à la participation de plusieurs nouvelles collectivités et au choix d'intégrer les intercommunalités dans l'étude.

Un 38ème participant, Amiens Métropole, n'a pas été intégré aux réponses (ni dans le profil, ni dans l'analyse) car la participation s'est faite après le 15 mars, sans nous avoir informé de l'intention auparavant.
D'autres participants se sont connectés à nouveau pour transmettre des réponses additionnelles après le 15 mars. Ces éléments supplémentaires ne sont pas pris en compte dans la synthèse, mais ils sont intégrés à la base de données "version 7 mai 2014".

La carte suivante montre l'évolution du nombre des villes contactées de l'édition 2013 à l'édition 2014. Nous détaillerons les résultats obtenus lors du chapitre "Profil des répondants" p.15, avec notamment un zoom sur la région Île-de-France.



Figure 2- Carte des villes ayant participées aux deux éditions du BVN

CONSTITUTION DU QUESTIONNAIRE

Pour cette nouvelle édition, le questionnaire du baromètre numérique a subi des modifications dans sa structure et dans la formulation des questions.
Pour rappel, il a pour objectif d'évaluer les politiques numériques menées par les villes en mesurant le degré de prise en compte des enjeux et des orientations stratégiques en matière de numérique.

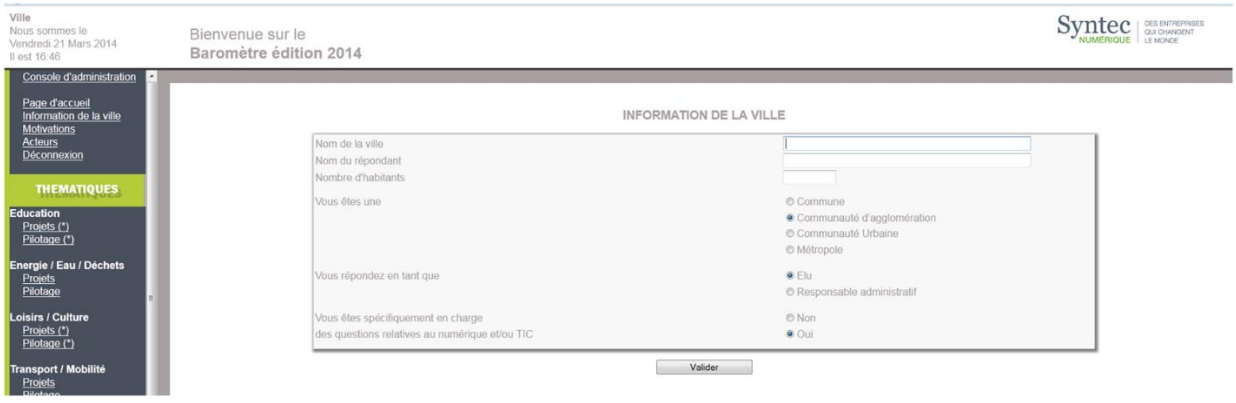
A cela viennent s'ajouter la liste exhaustive des projets, leurs états d'avancement et les modes de pilotage dans les dix domaines suivants :

1. Education
2. Energie / Eau / Déchets
3. Loisirs / Culture
4. Transport / Mobilité
5. Santé / Social
6. Sécurité
7. E-gouvernement / E-citoyenneté
8. Bâtiments / Urbanisme
9. Développement économique
10. Domaines transverses (absent dans la première version du baromètre)

Pour ce faire, le questionnaire a été divisé en trois parties.

Fiche signalétique de la ville

Avant d'entrer dans le cœur du sujet, la première page du questionnaire permet de connaître les informations propres à la ville (ou intercommunalité) mais également celles relatives au profil du répondant (élu ou responsable administratif) et son autorité quant au numérique/TIC.



Les formes d'organisation en charge du numérique sont hétérogènes : délégation propre au numérique, direction des systèmes d'information, etc.

Axes de questionnement

A. PROJETS

Afin d'avoir une vision complète et précise des projets, cette partie du questionnaire exige un listage exhaustif des projets pour chaque domaine. Pour faciliter cette tâche, une liste de

projets a été préétablie afin que les collectivités puissent sélectionner ceux qui les concernent mais également rajouter les projets qui n'appartiennent pas à la liste.

Aussi, dans le but d'étudier la maturité des projets, il est demandé de renseigner **l'état d'avancement** en choisissant parmi les trois réponses suivantes :

- Etude de la question
- En cours de réalisation
- Réalisé



Applications et Projets

EDUCATION

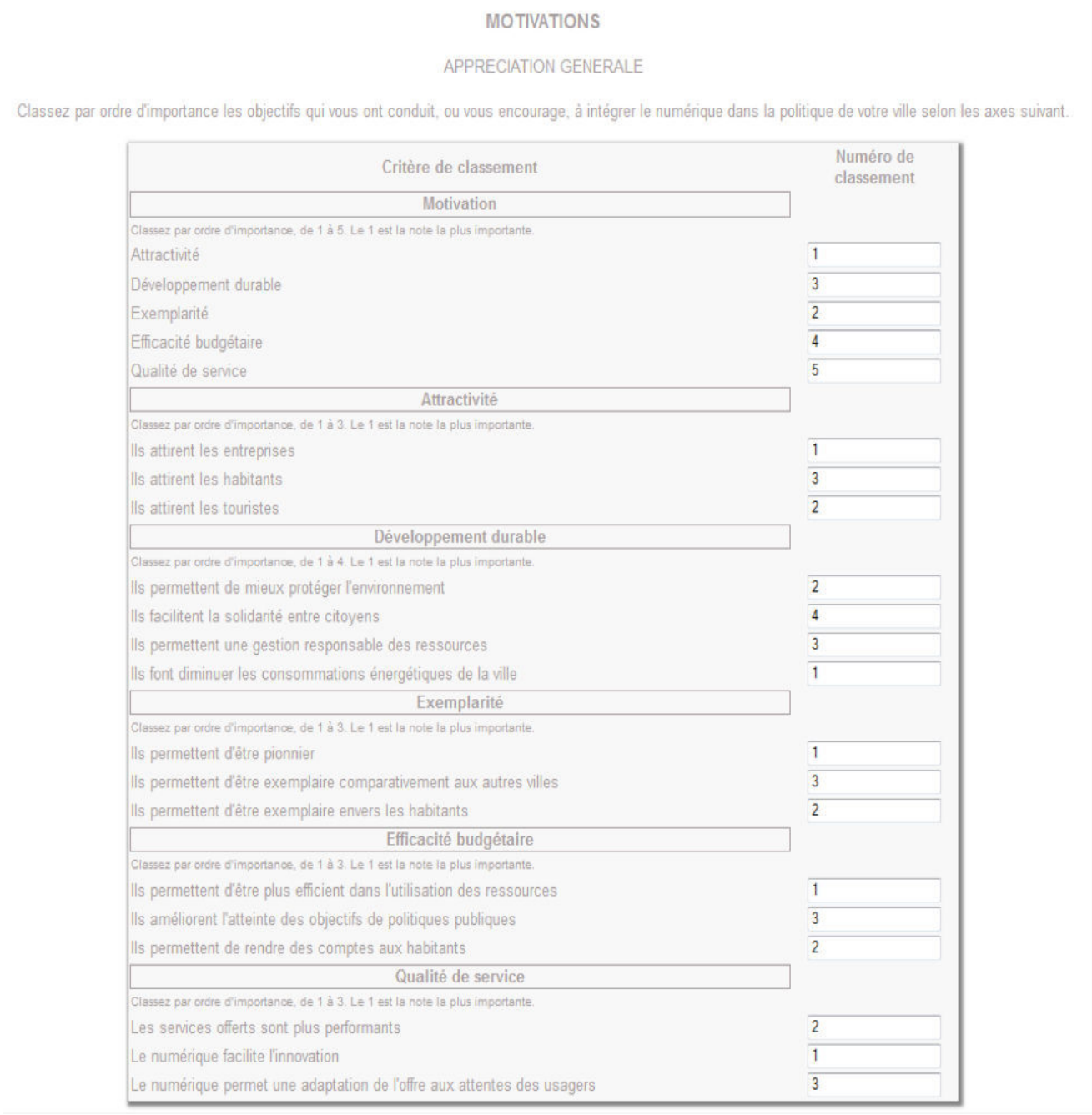
Cochez les projets entrepris pour le domaine ci-dessus en fonction de leur état d'avancement

Projets	Etude de la question	En cours de réalisation	Réalisé	
Fourniture d'équipements d'outils numériques dans les écoles.	○	○	◉	Supprimer
Sensibilisation aux métiers du numérique (digital et mobile).	○	◉	○	Supprimer
Salle "showroom" exposant les différents outils du numérique (matériels et logiciels) avec des démonstrations montrant l'aspect éducationnel des outil	◉	○	○	Supprimer
Mise en place d'un référent du numérique dans les écoles, étant à la fois un formateur et animateur d'ateliers numériques.	○	○	○	Supprimer
Utilisation d'un répertoire partagé en ligne pour des échanges entre professeurs et élèves ou professeurs et parents.	○	○	○	Supprimer
Application pour affecter du personnel municipal en fonction des besoins des écoles.	○	○	○	Supprimer
Wifi dans les salles de cours	○	○	○	Supprimer
Projets spécifiques à la ville				
Test	○	○	○	Supprimer
retest	○	◉	○	Supprimer
autre	○	○	○	Supprimer
Projet Test	○	○	◉	Supprimer
Projet Test	○	○	○	Supprimer
Saisir un nouveau projet	○	○	○	

B. POLITIQUE

Motivations : objectifs poursuivis dans la mise en place de projets numériques

Cette partie vise à déterminer dans un premier lieu la motivation globale et les orientations stratégiques concernant l'intégration du numérique dans la politique de la ville, en classant par ordre d'importance 5 motivations : l'attractivité, le développement durable, l'exemplarité, l'efficacité budgétaire et la qualité de service. Il est ensuite demandé pour chaque motivation de préciser le sens qui lui est donné par le répondant.



MOTIVATIONS

APPRECIATION GENERALE

Classez par ordre d'importance les objectifs qui vous ont conduit, ou vous encourage, à intégrer le numérique dans la politique de votre ville selon les axes suivant.

Critère de classement	Numéro de classement
Motivation	
Classez par ordre d'importance, de 1 à 5. Le 1 est la note la plus importante.	
Attractivité	1
Développement durable	3
Exemplarité	2
Efficacité budgétaire	4
Qualité de service	5
Attractivité	
Classez par ordre d'importance, de 1 à 3. Le 1 est la note la plus importante.	
Ils attirent les entreprises	1
Ils attirent les habitants	3
Ils attirent les touristes	2
Développement durable	
Classez par ordre d'importance, de 1 à 4. Le 1 est la note la plus importante.	
Ils permettent de mieux protéger l'environnement	2
Ils facilitent la solidarité entre citoyens	4
Ils permettent une gestion responsable des ressources	3
Ils font diminuer les consommations énergétiques de la ville	1
Exemplarité	
Classez par ordre d'importance, de 1 à 3. Le 1 est la note la plus importante.	
Ils permettent d'être pionnier	1
Ils permettent d'être exemplaire comparativement aux autres villes	3
Ils permettent d'être exemplaire envers les habitants	2
Efficacité budgétaire	
Classez par ordre d'importance, de 1 à 3. Le 1 est la note la plus importante.	
Ils permettent d'être plus efficient dans l'utilisation des ressources	1
Ils améliorent l'atteinte des objectifs de politiques publiques	3
Ils permettent de rendre des comptes aux habitants	2
Qualité de service	
Classez par ordre d'importance, de 1 à 3. Le 1 est la note la plus importante.	
Les services offerts sont plus performants	2
Le numérique facilite l'innovation	1
Le numérique permet une adaptation de l'offre aux attentes des usagers	3

Rôle des acteurs engagés dans les projets numériques

Ce deuxième onglet a pour but d'évaluer l'implication et le rôle des différents acteurs dans l'émergence et la mise en place des projets numériques en demandant aux villes leur niveau d'accord avec des propositions, selon une échelle allant de « Pas du tout d'accord » à « Tout à fait d'accord » pour chaque affirmation.

ACTEURS

APPRECIATION GENERALE

Indiquez votre degré d'accord avec les propositions suivantes



Les acteurs engagés dans la ville numérique	Tout à fait d'accord	Plutôt d'accord	Plutôt pas d'accord	Pas du tout d'accord	Ne se prononce pas
Les projets numériques concernent plutôt les intérêts du territoire	◉	○	○	○	○
Les projets concernent plutôt les intérêts communs de la ville/communauté et d'autres territoires	○	○	○	◉	○
Les projets sont co construits collectivement par la ville et les citoyens	○	◉	○	○	○
Les projets numériques concernent plutôt les intérêts directs des citoyens	○	◉	○	○	○
Les projets concernent plutôt les intérêts directs de l'administration	○	○	◉	○	○
Les projets sont co-construits collectivement par la ville et les entreprises	○	○	○	◉	○
Les projets numériques concernent plutôt les intérêts directs des entreprises	○	○	◉	○	○

Gouvernance

A. PILOTAGE

Cette partie du questionnaire permet d'apprécier le type de pilotage de chaque projet via les outils de mesure mis en place pour le suivi des projets ainsi que les moyens alloués à leurs mises en œuvre.

Ci-dessous les légendes indiquées :

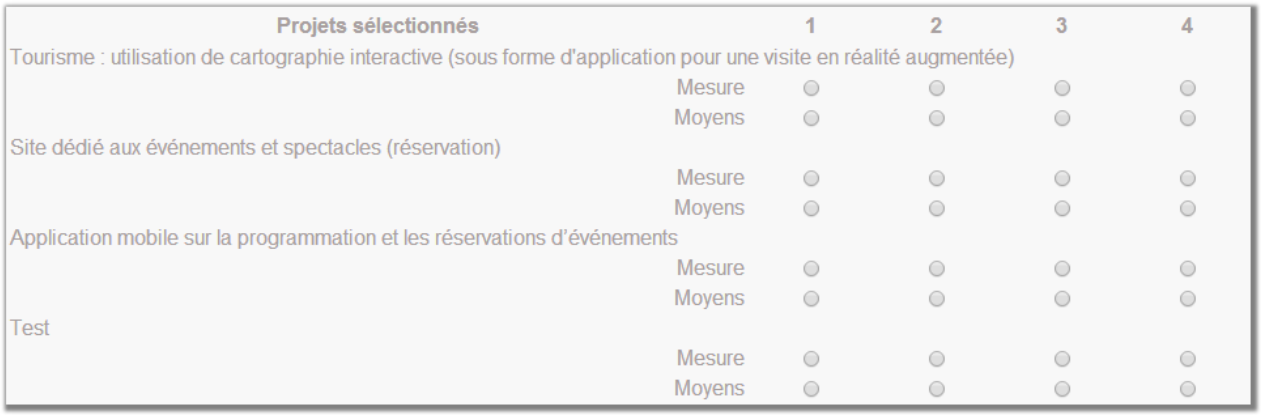
Mesure

1	Pas d'indicateur de mesure mis en place
2	Début d'intérêt à la mesure, informations sur les résultats des projets et éléments de benchmark
3	Processus en place de suivi des pratiques et des indicateurs
4	Utilisation d'un tableau de bord complet et suivi des indicateurs

Moyens

1	Pas d'organisation spécifique, de budget identifié au préalable ou de planification préalable du projet
2	Budgets identifiés mais sur des projets pilotes ou de recherche et développement, identification de l'organisation à mettre en place
3	Prévision ou lancement des investissements en termes d'outils, de compétence, de formation et d'accompagnement de l'utilisateur

4	Optimisation et rationalisation des moyens, budget de maintien en condition opérationnelle



Projets sélectionnés	1	2	3	4
Tourisme : utilisation de cartographie interactive (sous forme d'application pour une visite en réalité augmentée)				
Mesure	○	○	○	○
Moyens	○	○	○	○
Site dédié aux événements et spectacles (réservation)				
Mesure	○	○	○	○
Moyens	○	○	○	○
Application mobile sur la programmation et les réservations d'événements				
Mesure	○	○	○	○
Moyens	○	○	○	○
Test				
Mesure	○	○	○	○
Moyens	○	○	○	○

B. GOUVERNANCE

Pour finir, c'est la gouvernance des projets qui est évaluée à l'aide des informations relatives aux modes de gestion (au sens juridique du terme : délégation de service public (DSP), régie, partenariat public-privé (PPP), marché, autre), à la prise de décision et à la coordination pour chaque projet, permettant de comprendre l'implication des collectivités et/ou des entreprises dans la mise en place et l'exploitation de chaque projet.

Voici les légendes indiquées :

Modes de gestion :

1	DSP	2	Régie	3	PPP	4	Marché	5	Autre

Prise de décision :

1	Unilatérale par la ville
2	Ouverte à la participation des citoyens
3	Décision collective multipartenaire

Coordination :

1	Un chef de projet unique interne à la ville
2	Une équipe dédiée / direction numérique
3	Acteur extérieur

4	Coordination assurée par plusieurs partenaires

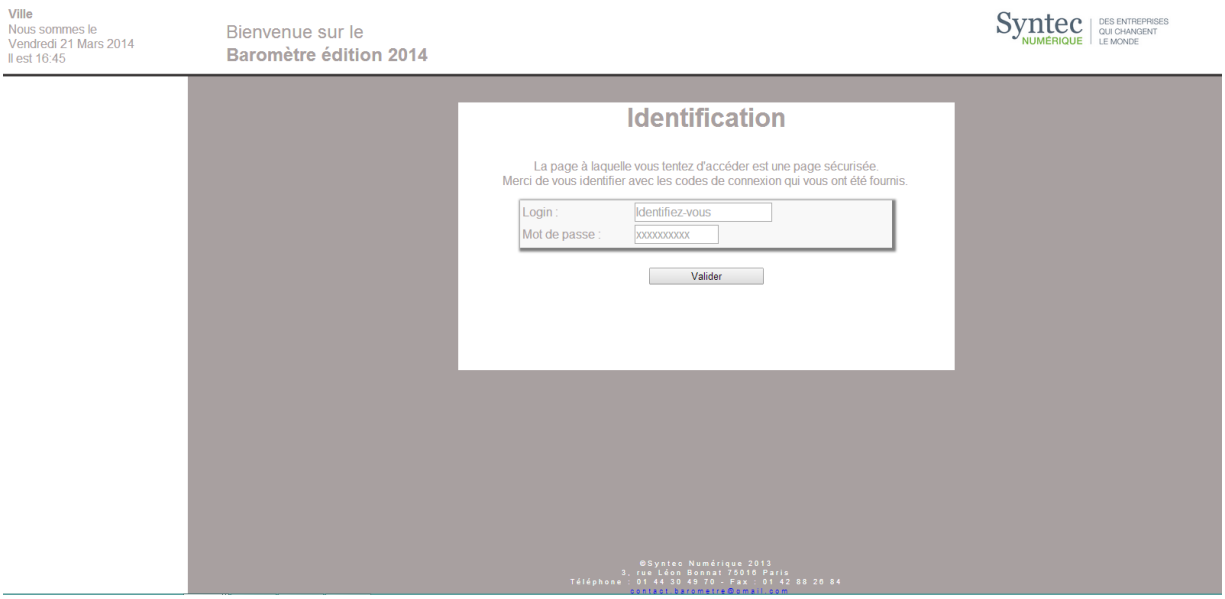
Projets sélectionnés	Modes de gestion	Prise de décision	Coordination
Tourisme : utilisation de cartographie interactive (sous forme d'application pour une visite en réalité augmentée)			
Site dédié aux événements et spectacles (réservation)			
Application mobile sur la programmation et les réservations d'événements			
Test			

MISE EN LIGNE DU QUESTIONNAIRE ET REMONTEE DES DONNEES

Hébergement du baromètre en ligne

La première version du site internet du baromètre des villes numériques a nécessité un réel travail de refonte, tant en termes de contenu que de design. Le contenu a ainsi été revu suite aux évolutions apportées au questionnaire en lui-même, mais l'interface a également été revue du fait de notre insatisfaction en termes d'ergonomie et d'expérience utilisateur.

Le site internet du baromètre des villes numériques est, pour sa deuxième année consécutive, déposé chez OVH, hébergé par Ikoula, et développé par la société prestataire de services informatiques, ATALOGIC.



Ces identifiants sont uniques et propres à chaque ville et chaque intercommunalité, mais leur utilisation n'est pas restrictive à un seul et unique répondant. En effet, selon la volonté de

chacun mais surtout de ses compétences à renseigner toutes les informations, il est possible pour un interlocuteur privilégié de diffuser ses codes d'accès au sein de son propre service ou au niveau d'autres services spécifiques (transports, développement durable, etc.).

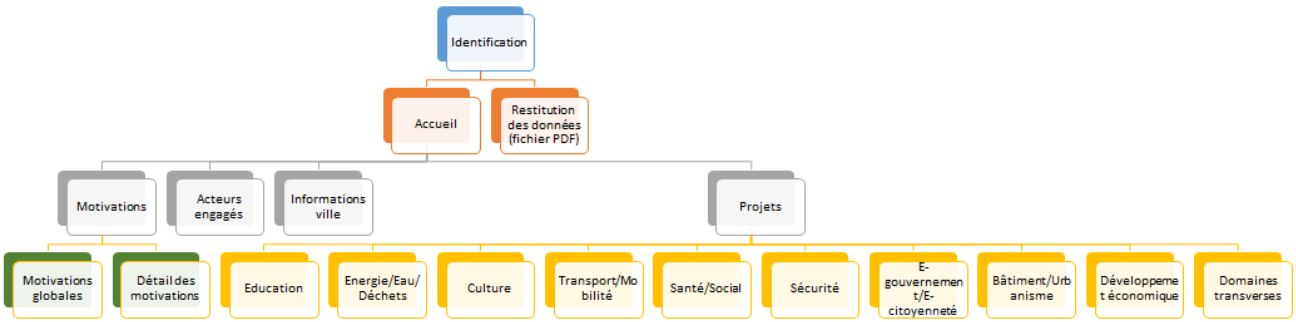
Ainsi, cette nouvelle version du site internet est structurée en plusieurs parties et sous-parties, comme nous avons pu le voir précédemment, dans la section constitution du questionnaire.

Un compte administrateur est réservé aux membres de Syntec Numérique et à l'équipe du baromètre des villes numériques (étudiantes de l'Université Marne-la-Vallée) afin de suivre l'état d'avancement du remplissage de chaque ville.

Phase de conception

Pour procéder à la modification du site internet du baromètre des villes numériques, un cahier des charges a été transmis aux prestataires comprenant des propositions sur :

A. LA NOUVELLE ARCHITECTURE

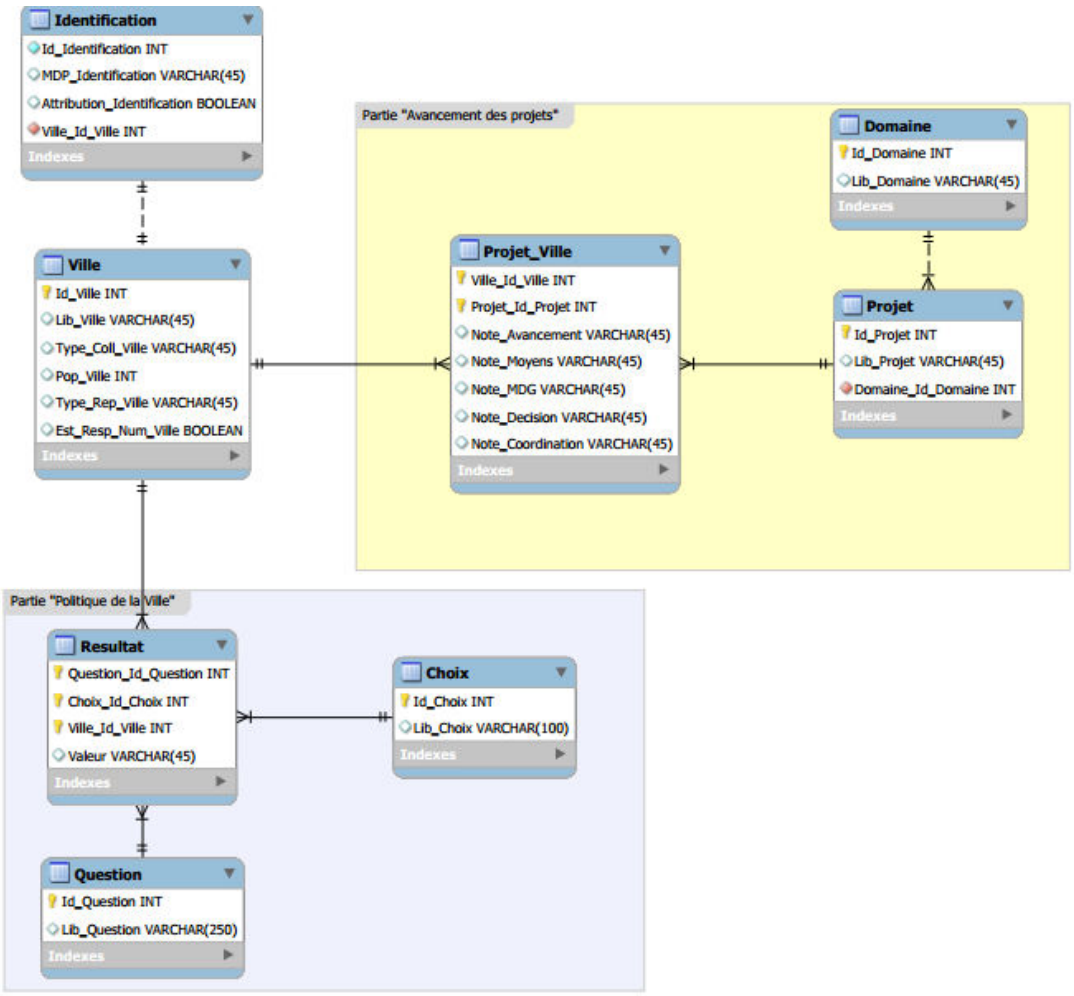


Cette nouvelle architecture nous permet de hiérarchiser les niveaux d'informations demandées / fournies dans le site internet du baromètre des villes numériques 2014.

Ainsi nous constatons 4 niveaux d'informations :

- la page d'identification correspondant à la phase de connexion du répondant
- la page d'accueil et le nouveau mot d'accueil (la partie "Restitution des données" (fichier PDF) a été abandonnée)
- les motivations, acteurs engagés, informations de la ville et les projets
- les domaines de projets (éducation, énergie /eau / déchets, culture, etc.)

B. LA BASE DE DONNEES 2014



Il a été nécessaire de revoir la base de données au vu des modifications apportées à la codification et au questionnaire.

Les deux premières tables correspondent à l'identification des répondants : la première phase "identification" va correspondre au moment où le répondant se connecte avec les identifiants de connexion préalablement fournis, la deuxième phase "ville" au moment où le répondant renseigne les informations "administratives" relatives à la ville qu'il représente.

Par la suite, et pour une meilleure compréhension, nous avons distingué les tables correspondant aux deux axes : politique de la ville et avancement des projets.

→ L'axe "Politique de la ville" propose une vue globale des réponses car il va recenser une première table correspondant à l'ensemble des questions posées, une deuxième correspondant aux choix associés et une troisième relative aux résultats correspondants.

→ L'axe "Avancement des projets" propose une vue davantage micro en répertoriant 3 tables : les domaines, les projets associés, et les projets associés à chaque ville, avec leur état d'avancement, leurs mesures et moyens, leur gouvernance.

La réalité de l'implémentation est différente et nous verrons plus loin dans ce document que la base remise par le prestataire est autre que celle souhaitée.

C. LES MAQUETTES



Les maquettes proposées ont revu entièrement l'interface du site internet du baromètre, en utilisant davantage la charte graphique de Syntec Numérique.

Nous avons ainsi proposé plusieurs modifications concernant :

- l'affichage de la page d'identification
- le texte d'accueil
- la disposition des tableaux
- l'occupation de l'espace
- les champs à texte indicatif

Et plus généralement, l'apparence du site web pour en faciliter l'utilisation.

Cependant, il reste important de noter que, compte tenu de certaines contraintes au niveau du prestataire, toutes les modifications suggérées au niveau du design de l'interface n'ont pas pu être effectuées. La navigation pour les répondants n'a ainsi pas été optimale, et ne traduisait pas l'ensemble des préconisations faites en phase de conception. Les retours des utilisateurs et notre propre expérience du site nous permettent de noter les points d'amélioration suivants.

MODE DE PASSATION DE L'ENQUETE

Le baromètre a été administré de décembre 2013 à mi-mars 2014, en 2 phases.

Une première phase de test du questionnaire a été mise en place avec 3 villes choisies dans l'échantillon test. Des entretiens physiques et téléphoniques ont été réalisés avec ces dernières

afin de remonter les difficultés et modifications nécessaires au baromètre pour sa mise en ligne en janvier.

La deuxième phase de prise de contact pour les entretiens définitifs a débuté en janvier, suite à l'envoi d'un mail d'information aux villes dont nous possédions les coordonnées mail soit 77 contacts (30 contacts issus des répondants de l'année 2012, et 47 autres). Au total, deux vagues de mails sont partis, avec un total de 154 mails envoyés. Les villes contactées à ce stade ont reçu un questionnaire sous format Word en attendant que le site soit hébergé en ligne et ce, afin de gagner du temps.

Une fois le site en ligne (fin janvier), les identifiants ont été donnés aux villes et intercommunalités contactées par les étudiantes.

Toutes les villes répondantes n'ont pas forcément fait l'objet d'un entretien téléphonique. Certaines villes n'ont été contactées que par mail et ont rempli le questionnaire suite à l'obtention des identifiants. Cela correspond plutôt bien à l'objectif d'autonomie du baromètre 2014. En revanche, certaines villes ont eu besoin d'un accompagnement plus poussé et ont pris le temps de remplir le questionnaire de manière très rigoureuse

TRAITEMENT DES INFORMATIONS ET AGREGATION DES DONNEES

Les données récoltées pour ce baromètre 2014 sont de deux natures :

- Les données issues du questionnaire en ligne, remontées dans la base de données et traitées via SPSS[2] et Excel
- Les données issues des comptes rendus d'entretiens avec les villes (par téléphone ou rendez-vous physique) qui sont d'ordre plus qualitatives

Afin de traiter les données récoltées via le questionnaire en ligne, il a fallu procéder selon plusieurs étapes. L'équipe a tout d'abord été formée à l'outil SPSS, utilisé pour l'analyse statistique notamment croisée. Il a fallu ensuite identifier quelles étaient les données pertinentes et utiles à analyser (notamment grâce à l'étude de l'année dernière) afin d'écrire les requêtes SQL[3] correspondantes.

Concernant les données qualitatives retenues lors des entretiens, elles font l'objet d'une synthèse en conclusion et peuvent être mobilisées tout au long de l'analyse.

[2] SPSS est un logiciel utilisé pour l'analyse statistique.
[3] SQL est un langage informatique normalisé servant à exploiter des bases de données relationnelles.

BIAIS ET LIMITES DU BAROMETRE 2014

Echantillon de villes interrogées

La nouvelle édition du baromètre des villes numériques 2014 voit son nombre total de participants étendu à 37, et son nombre de répondants utiles et intégrés à l'analyse atteindre 28 villes pour la partie relative aux projets, et 21 villes pour celle relative aux motivations et aux acteurs.

Pour une étude quantitative, cet échantillon semble limité, même si cela nous permet de dégager des tendances. En effet, la taille de l'échantillon de villes interrogées peut biaiser l'analyse des résultats étant donné que des réponses atypiques ou extrêmes peuvent influencer le résultat global. Cependant, rapportée à l'effectif total des villes de plus de 50 000 habitants (soit 119 communes en France métropolitaine), l'échantillon obtenu est satisfaisant.

Problèmes liés à la gouvernance

Les villes de plus de 50 000 habitants font toute partie d'une structure intercommunale (communauté d'agglomération ou communauté urbaine).

Certains domaines de projets sont portés par la ville, d'autres par les intercommunalités, voire parfois par les deux, selon les attributions de compétences définis par les textes, et selon les choix faits par chacune de ces structures. Cette organisation complexe a souvent posé problème lors du remplissage du questionnaire, certains répondants ne sachant pas s'ils devaient prendre en charge le projet au nom de la ville ou de l'intercommunalité.

Pour les mêmes raisons certaines villes et intercommunalités se partagent les domaines d'action, par exemple les loisirs et la culture peuvent être exclusivement gérés par la ville et de ce fait l'intercommunalité ne disposera d'aucune vision sur la politique de la ville, et inversement. D'où l'importance d'une étude qualitative en parallèle de l'étude quantitative qui permet d'apprécier ces biais.

Caractère auto-déclaratif des données

Le recueil des données se fonde uniquement sur les informations qu'ont livré les élus et responsables du numérique interrogés. Il s'agit donc bien d'auto évaluation.

Un autre biais possible est l'exhaustivité des réponses : le baromètre aura pu être rempli par une seule personne pensant connaître toutes les informations, ou par plusieurs personnes, auquel cas le recensement pourrait être plus exhaustif.

De la même manière, certaines données n'ont pas été renseignées par toutes les villes, ce qui peut engendrer des disparités, ou du temps supplémentaire nécessaire à l'analyse des données

(par exemple le nombre d'habitants a dû être renseigné à plusieurs reprises par l'équipe via l'INSEE en raison de l'absence de réponse des interviewés).

Enfin, le questionnaire ne permet pas de saisir complètement cette diversité dans la production des réponses fournies. Il a été demandé aux répondants de s'identifier en tant qu'agent administratif ou élu, et d'indiquer s'ils travaillent ou non dans un service ou une direction du numérique. Il aurait peut-être été davantage pertinent de demander si plusieurs personnes avaient participé pour fournir des réponses, et de demander à quelles directions de service ils se rattachaient.

Granularité des projets

Les répondants n'ont pas tous la même vision de ce qu'est un "projet". Certains ont pu considérer comme plusieurs projets indépendants ce que d'autres rassemblent en un seul projet cohérent. De même, certains répondants ont pu ajouter comme projets spécifiques des intitulés de projet déjà présents dans la liste par défaut proposée dans le questionnaire.

Elections municipales

De même, il est important de noter que cette nouvelle édition des villes numériques a été effectuée lors de la période de préparation des élections municipales 2014. La disponibilité des répondants et leur liberté de parole ont pu s'en trouver contraintes.

Cela a également pu biaiser quelque peu les données récoltées, puisqu'à la veille des élections les villes ont tout intérêt à mettre en avant leurs projets numériques. C'est ainsi que certains projets (exemple : distribution de tablettes dans les écoles) ont pu faire remonter certains domaines dans les statistiques (éducation). Seule une comparaison dans le temps peut nous permettre de limiter ces biais et comprendre les orientations des villes.

PROFIL DES REPONDANTS

Pour cette nouvelle édition du baromètre des villes numériques 2014 et au vu du nombre de collectivités participantes, nous nous sommes intéressées à l'emplacement géographique, au type de collectivité répondante - commune, métropole, communauté d'agglomération (CA) ou communauté urbaine (CU), à la région et au nombre d'habitants. D'autres critères sont notamment pris en compte au vu de leur importance pour l'étude des profils des villes. En l'occurrence, la fonction du répondant et son domaine d'activité (numérique ou non).

Au total, 37 villes et intercommunalités ont participé cette année au questionnaire.[4]

Nous citons : Annecy, Asnières-sur-Seine, Aulnay-sous-Bois, Beauvais, Besançon, Bordeaux, Bordeaux (CU), Bourges, Brest, Caen, Caen (CA), Calais, Cannes, Cergy, Chambéry, Chambéry (CA), Nancy (CU), Dunkerque, Fontenay-sous-Bois, Issy-les-Moulineaux, Le Blanc Mesnil, Le Havre, Lille, Lille (CU), Lorient, Lyon (CU), Mérignac, Nice (M), Nîmes, Perpignan, Poitiers (CA), Rouen, Toulouse (CU), Strasbourg (CU), Val-de-Bièvre (CA), Vannes, Vitry-sur-Seine.

Ci-dessous la carte des villes du baromètre des villes numériques 2014 :

[4] Les 37 participants n'ont pas tous répondu à l'intégralité du questionnaire (cf. infra), ni même tous utilisé le questionnaire en ligne (Nice, Chambéry), et certains ont répondu après la clôture du questionnaire (Strasbourg, Chambéry), mais sont intégrés dans le profil des répondants et la partie méthodologie car ils avaient prévenu de leur participation. Cependant, ils ne sont pas intégrés dans l'analyse.
Un 38ème participant, Amiens Métropole, n'a pas été intégré aux réponses (ni dans le profil, ni dans l'analyse) car la participation s'est faite après le 15 mars, sans nous avoir informé de l'intention auparavant.
D'autres participants se sont connectés à nouveau pour transmettre des réponses additionnelles après le 15 mars. Ces éléments supplémentaires ne sont pas pris en compte dans la synthèse, mais ils sont intégrés à la base de données "version 7 mai 2014".

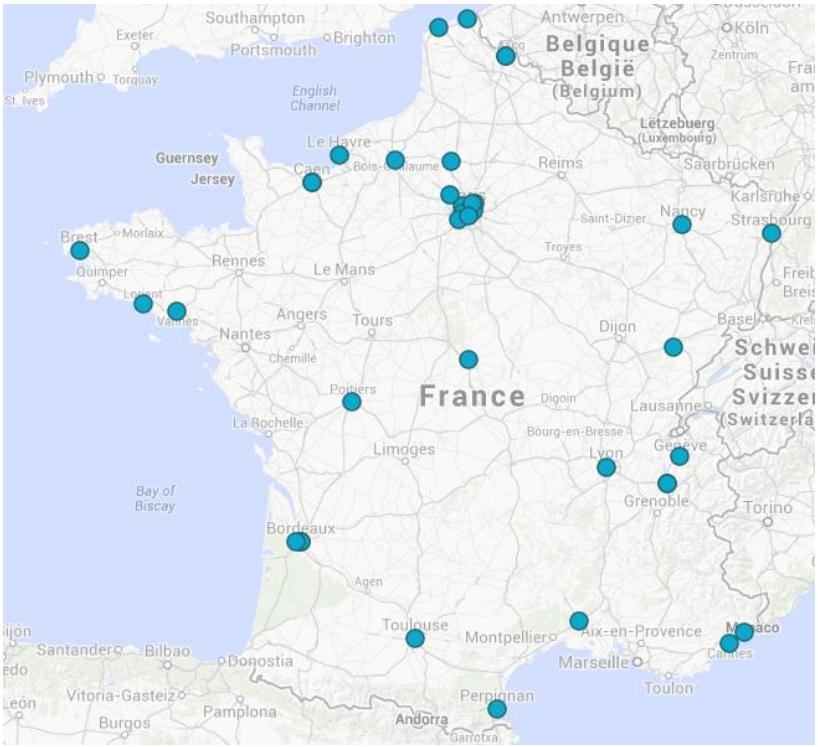


Figure 3- Villes ayant répondu au BVN 2014

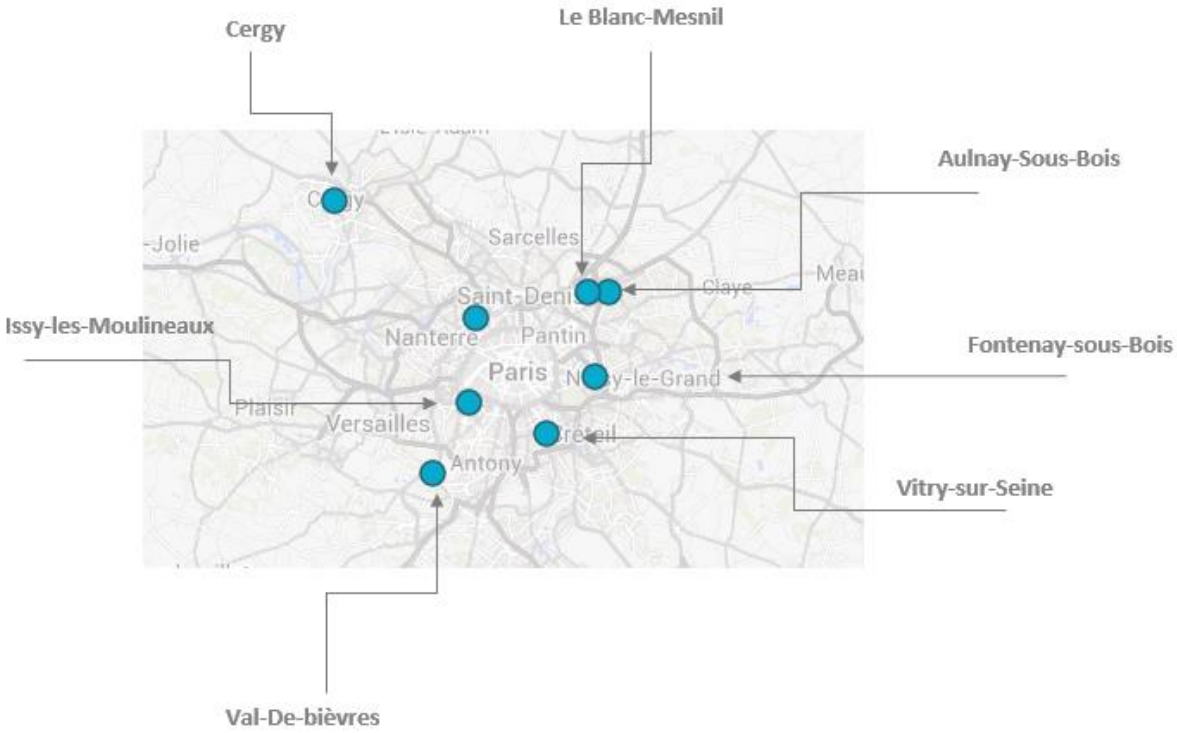


Figure 4 - Focus sur les villes d'Ile de France

Le tableau qui suit détaille les caractéristiques de chaque ville, en l'occurrence, le type de collectivité ainsi que son nombre d'habitants. Nous nous intéressons également au type de répondant. Avions-nous affaire à un élu ou non ? Les personnes interrogées travaillent-elles dans le numérique ?

Villes	Type	Région	Nombre d'habitants	Type de répondant	Travaille dans le numérique
Annecy	Commune	Rhône-Alpes	50 379	Agent administratif	Non
Asnières-sur-Seine	Commune	Île-de-France	84 095	Agent administratif	Non
Aulnay-sous-Bois	Commune	Île-de-France	82778	Agent administratif	Non
Beauvais	Commune	Picardie	55659	Agent administratif	Oui
Besançon	Commune	Franche-Comté	120000	Agent administratif	Oui
Bordeaux	Commune	Aquitaine	240000	Agent administratif	Oui
Bordeaux	Communauté Urbaine	Aquitaine	720000	Agent administratif	Oui
Bourges	Commune	Centre	66500	Agent administratif	Oui
Brest	Commune	Bretagne	144 868	Agent administratif	Non
Caen	Commune	Basse-Normandie	111 808	Agent administratif	Oui
Caen	Communauté d'agglomération	Basse-Normandie	243 000	Agent administratif	Oui
Calais	Commune	Nord-Pas-de-Calais	75000	Agent administratif	Non
Cannes	Commune	Provence-Alpes-Côte d'Azur	70000	Agent administratif	Non

Cergy	Commune	Île-de-France	58193	Agent administratif	Non
Chambéry	Commune	Rhône-Alpes	60 299	Agents administratif	Oui
Chambéry CA	Communauté d'agglomération	Rhône-Alpes	127 120	Agents administratif	Oui
Communauté Urbaine du Grand Nancy	Communauté Urbaine	Lorraine	107 682	Agent administratif	Oui
Dunkerque	Commune	Nord-Pas-de-Calais	92500	Agent administratif	Oui
Fontenay-sous-Bois	Commune	Île-de-France	54000	Agent administratif	Oui
Issy-les-Moulineaux	Commune	Île-de-France	65000	Agent administratif	Oui
Le Blanc Mesnil	Commune	Île-de-France	51220	Agent administratif	Oui
Le Havre	Commune	Haute-Normandie	183 900	Agent administratif	Non
Lille	Commune	Nord-Pas-de-Calais	225000	Agent administratif	Oui
Lille Métropole	Communauté urbaine	Nord-Pas-de-Calais	1 112 470	Agent administratif	Non
Lorient	Commune	Bretagne	57000	Agent administratif	Oui
Lyon	Communauté Urbaine	Rhône-Alpes	492578	Agent administratif	Non
Mérignac	Commune	Aquitaine	67000	Agent administratif	Oui
Nice	Métropole	Provence-Alpes-Côte d'Azur	344460	Agent administratif	Oui
Nîmes	Commune	Languedoc-Roussillon	148 179	Agent administratif	Non
Perpignan	Commune	Languedoc-Roussillon	118000	Agent administratif	Oui

Poitiers	Communauté d'agglomération	Poitou-Charentes	140.000	Agent administratif	Oui
Rouen	Commune	Haute-Normandie	114000	Agent administratif	Oui
Strasbourg	Communauté Urbaine	Alsace	271 708	Agent administratif	Oui
Toulouse	Communauté Urbaine	Midi-Pyrénées	710000	Agent administratif	Oui
Val-de-Bièvre	Communauté d'agglomération	Île-de-France	201 603	Agent administratif	Non
Vannes	Commune	Bretagne	55000	Agent administratif	Oui
Vitry-sur-Seine	Commune	Île-de-France	87 142	Agent administratif	Oui

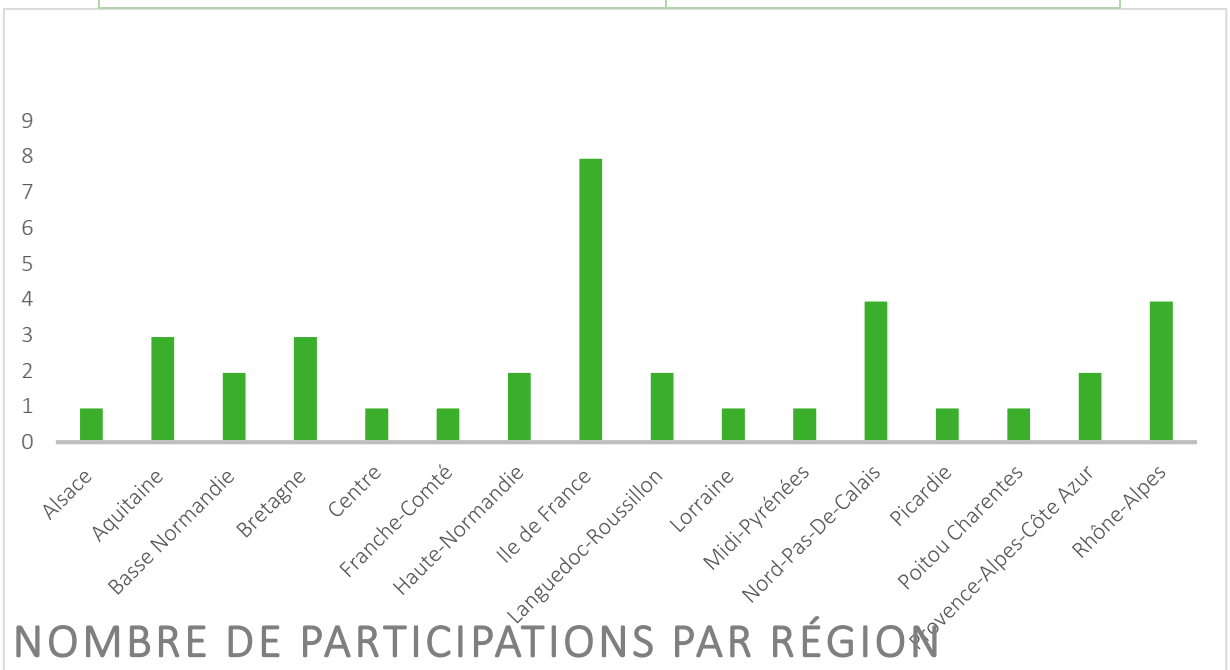
En se basant sur ce tableau, nous avons pu faire émerger plusieurs données.

Taux de participation des régions :

Nous remarquons en premier lieu la diversité des villes interrogées et des régions qu'elles représentent. En effet, 16 régions sur 22 ont participé à l'étude. Soit, 72,22% des régions de France.

En détail, leur participation s'est répartie de cette manière :

Région	Nombre de participations
Alsace	1
Aquitaine	3
Basse Normandie	2
Bretagne	3
Centre	1
Franche-Comté	1
Haute-Normandie	2
Ile-de-France	8
Languedoc-Roussillon	2
Lorraine	1
Midi-Pyrénées	1
Nord-Pas-De-Calais	4
Picardie	1
Poitou Charentes	1
Provence-Alpes-Côte Azur	2
Rhône-Alpes	4



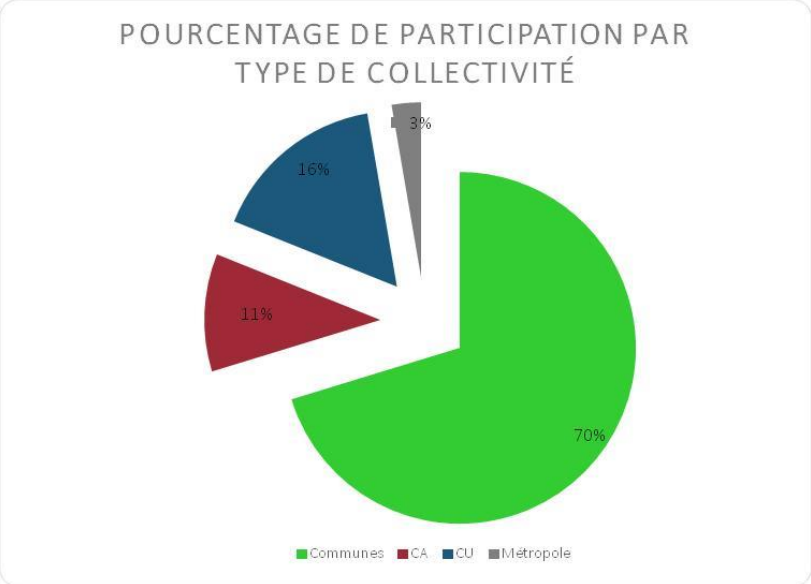
L'Ile-de-France est à la tête des régions participantes avec 8 villes / intercommunalités. Les régions Rhône-Alpes et Nord-Pas-de-Calais sont en deuxième position avec 4 villes / intercommunalités participantes chacune.

Participation par type de collectivité :

Sur un total de 37 collectivités, nous avons obtenu :

- 4 communautés d'agglomération (Val-de-Bièvres, Caen CA, Poitiers, Chambéry CA)
- 6 communautés urbaines (Communauté Urbaine du Grand Nancy, Toulouse, Bordeaux, Lille métropole, Lyon, Strasbourg)
- 26 communes (Annecy, Asnières-sur-Seine, Aulnay-sous-Bois, Beauvais, Besançon, Bordeaux, Bourges, Brest, Caen, Calais, Cannes, Cergy, Chambéry, Dunkerque, Fontenay-sous-Bois, Issy-les-Moulineaux, Le Blanc Mesnil, Le Havre, Lille, Lorient, Mérignac, Nîmes, Perpignan, Rouen, Vannes, Vitry-sur-Seine)
- 1 métropole (Nice)

Il résulte de ces chiffres les pourcentages de participation suivants par type de collectivité : les communes représentent 70.2 % du baromètre des villes numériques, les intercommunalités, 29.8%, les communautés urbaines, 16%, et les communautés d'agglomération, 11%.



Participation par nombre d'habitants :

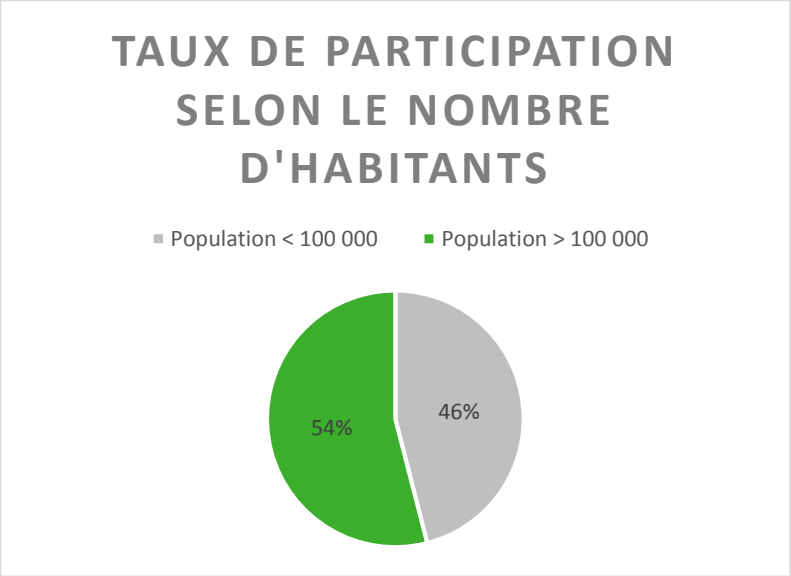
Villes	Nombre d'habitants

Annecy	50 379
Asnières-sur-Seine	84 095
Aulnay-sous-Bois	82778
Beauvais	55659
Bourges	66500
Calais	75000
Cannes	70000
Cergy	58193
Chambéry	60 299
Dunkerque	92500
Fontenay-sous-Bois	54000
Le Blanc Mesnil	51220
Lorient	57000
Mérignac	67000
Vannes	55000
Vitry-sur-Seine	87 142

Nous avons constaté que 17 villes ayant une population inférieure à 100.000 habitants ont participé au baromètre des villes numériques 2014. Cela représente 46% des interrogés soit à peu près la moitié.

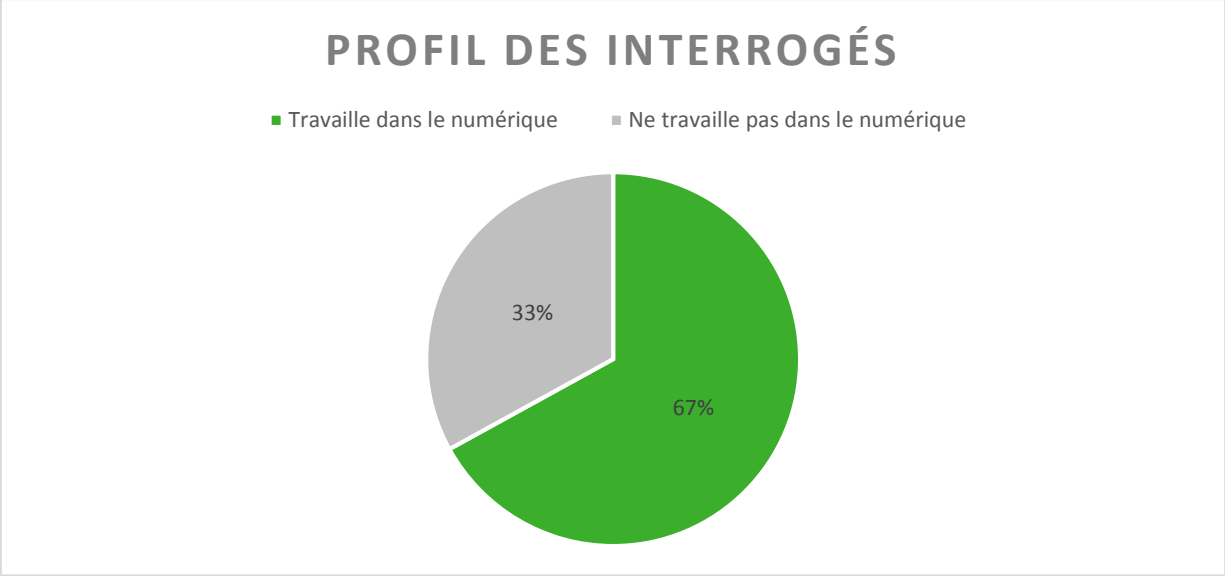
Parmi ces villes, la commune de Vannes, considérée comme une des villes les plus riches en projets numériques lors de la première édition du baromètre, apparait une fois encore cette année.

Ci-dessous la liste des communes ayant une population inférieure à 100.000 et ayant participé au BVN 2014 :



Participation par répondant :

Les personnes interrogées sont des fonctionnaires ou des agents administratifs. Lors des entretiens directs, nous avons découvert que les personnes interrogées ne sont pas forcément du domaine numérique. En effet, 33 % des répondants ne sont pas associés à une direction du numérique, des TIC ou des SI. Cela met en avant une certaine diversité dans les profils de répondants, parmi lesquels on trouve des personnes travaillant par exemple pour la direction générale des services, ou pour l'attractivité et le développement économique. Le champ du numérique n'est pas systématiquement couvert par une direction dédiée.



Comme l'indique le graphique, la majorité des acteurs interrogés travaillent sur des projets numériques. Ce pourcentage est assez révélateur puisqu'il montre que de plus en plus de collectivités ont des agents dédiés au numérique : l'intégration de solutions numériques afin d'améliorer la vie quotidienne des citoyens devient une nécessité.

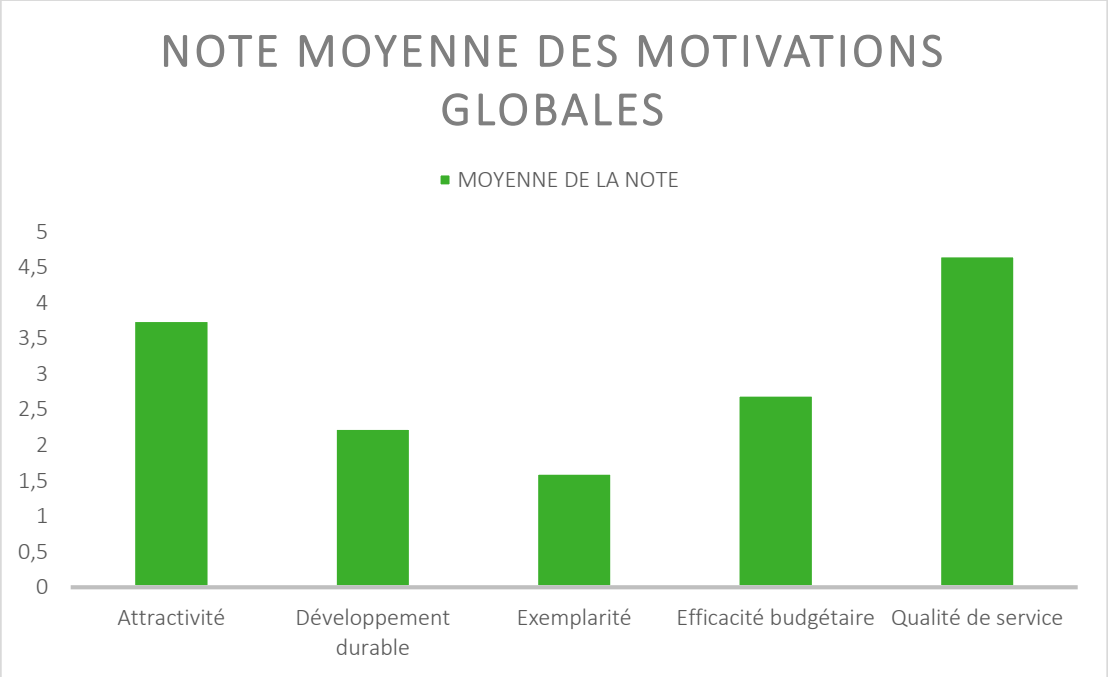
Comment mettre les nouvelles technologies au service de la ville ? Au vu de plusieurs expériences réussies qui ont mis en place un important nombre de projets numériques innovants, le modèle de la ville numérique est devenu plus réel et tangible. C'est l'objet de la présente étude qui analysera les principales motivations des répondants à l'intégration du numérique dans leur politique locale.

MOTIVATIONS ET CIBLES

Il s'agit ici d'étudier les objectifs des villes en matière de numérique à partir de deux axes : les motivations et les cibles de la politique numérique.

MOTIVATIONS DES VILLES

Tout d'abord, nous allons étudier les motivations principales de l'intégration du numérique dans la politique de la ville. Nous pouvons d'ores et déjà constater que les motivations pour développer le numérique ne sont pas uniformes selon les villes, mais on peut établir un ordre de priorité. Au regard du classement établi entre toutes les villes et sur toutes les motivations confondues, la qualité de service offerte aux administrés ressort comme la principale motivation des élus, puisque cet objectif atteint le score de 4.67/5 en moyenne. Puis viennent dans l'ordre, l'attractivité (3.76), l'efficacité budgétaire (2.76), le développement durable (2.4) et enfin l'exemplarité (1.61). Cependant, au-delà des simples moyennes des motivations, il faut en étudier les détails.



Dans le schéma ci-dessous, on peut étudier en détail le nombre de fois où les motivations ont été citées et leurs rangs. Certes, les motivations classées en première position sont bien la qualité de service, l'attractivité et l'efficacité budgétaire. En revanche, on peut constater que

la qualité de service a été classée au premier rang par 15 répondants ce qui représente plus de 70% des répondants [5] (71%). L'attractivité a été choisie en première motivation par 5 répondants soit un peu moins d'un quart des répondants (24%). Et pour finir, l'efficacité budgétaire a été choisie en première position par seulement 1 répondant. Malgré le fait que les motivations principales soient la qualité de service, l'attractivité et l'efficacité budgétaire, on peut donc noter une différence entre les motivations selon les répondants.

Aussi, il est intéressant de constater que la qualité de service a été choisie soit en première position soit en deuxième et une seule fois en troisième choix. Cela confirme bien que c'est la motivation principale des villes dans le choix des projets numériques.

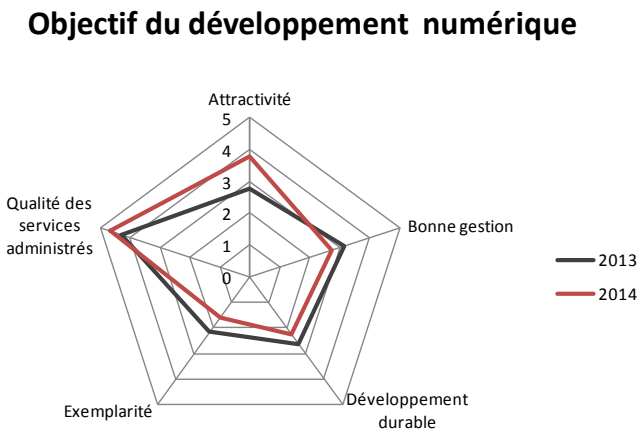


Figure 5 - Classement des motivations

En comparaison avec la première version du baromètre des villes numériques, il y a une différence : l'attractivité était classée en troisième position et cette année, cette motivation est passée en deuxième devant l'efficacité budgétaire. Cela prouve que les villes cherchent à attirer de nouveaux publics comme les entreprises ou les touristes via la mise en place de projets numériques. La ville numérique est une ville dans laquelle on souhaite habiter ou travailler.

Qualité de service

L'objectif « qualité de service » est celui dont la notation est la meilleure parmi les cinq motivations proposées aux villes. Cet objectif apparait comme étant la principale motivation des élus pour investir dans le numérique. Il s'agit d'améliorer l'offre de services faite aux citoyens. Cette motivation vise en priorité les citoyens. Compte tenu de l'importance accordée

[5] On rappelle (cf.1) que pour cette partie du questionnaire, et à date de dépouillement pour analyse statistique, 21 répondants avaient fourni des réponses complètes exploitables.

à la satisfaction des administrés pour les élus, il semble cohérent que ceux-ci cherchent à la maximiser par leurs politiques de développement numérique. Peut-être de façon accrue en période pré-électorale, les élus cherchent à cibler le citoyen et répondre au mieux à ses attentes et ses besoins. Il convient de rappeler que le numérique permet de dégager des informations sur l'utilisation des services qui, si elles sont prises en compte par les villes, entraînent une meilleure lisibilité des pratiques des administrés, permettant d'améliorer la qualité de service en adaptant l'offre aux attentes des usagers.

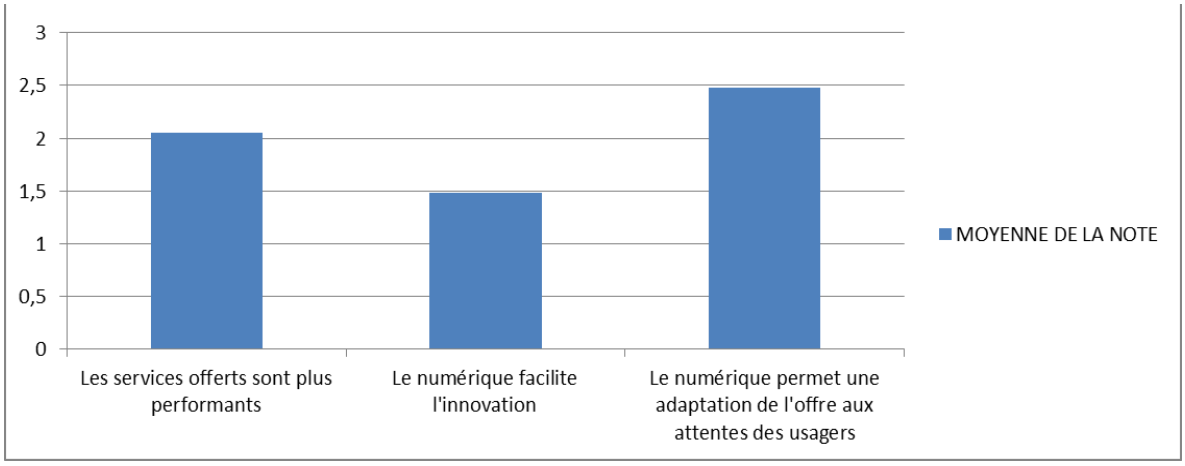


Figure 6 – Définition de la qualité de service

Le questionnaire proposait aux répondants d'indiquer par ordre d'importance quelle définition ils retenaient de l'amélioration de la qualité de service offerte par le numérique, en classant les trois intitulés figurant sur le graphique ci-dessus : des services plus performants, une innovation facilitée, et une meilleure adaptation de l'offre aux attentes des usagers. On voit que c'est cette dernière qui a été très majoritairement retenue par les villes.

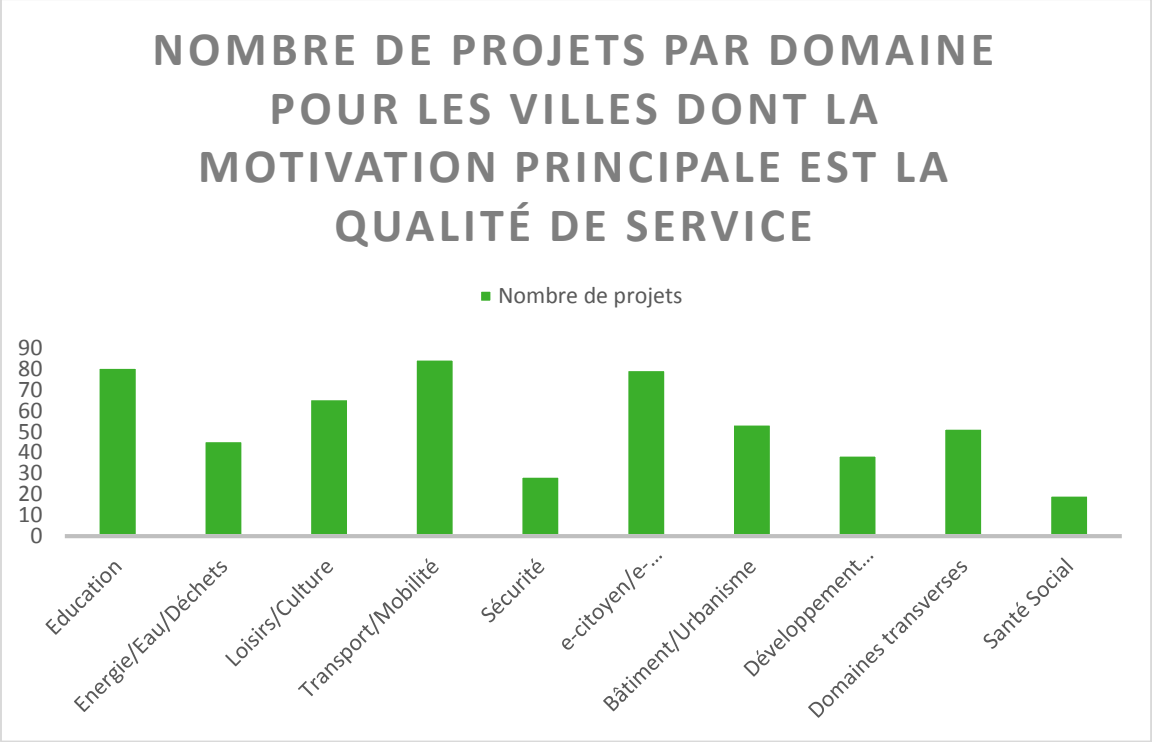


Figure 6: Projets par domaine - motivation première qualité de service

Le graphique ci-dessus présente le nombre de projets par domaine pour les villes ayant mis en première motivation la qualité de service. On constate donc que les domaines phares sont les transports/mobilité, l'éducation et l'e-citoyenneté. On remarque enfin que le domaine de la santé et du social est celui auquel ont été associés le moins de projets.

Attractivité

Concernant la motivation de l'attractivité, il était là aussi demandé aux répondants d'indiquer l'importance relative de trois dimensions : l'attractivité pour les entreprises, pour les habitants et enfin pour les touristes (par ordre d'importance). Le type d'attractivité recherchée par les villes à travers les projets numériques est en premier lieu économique vers les entreprises. On peut également expliquer cet ordre d'importance (« entreprises », devant « habitants », puis « touristes ») par la rentabilité engendrée par ces différents publics (une entreprise rapporte plus au territoire sur laquelle elle est implantée qu'un habitant et un habitant rapporte plus à la ville qu'un touriste qui vient ponctuellement et sur une courte période).

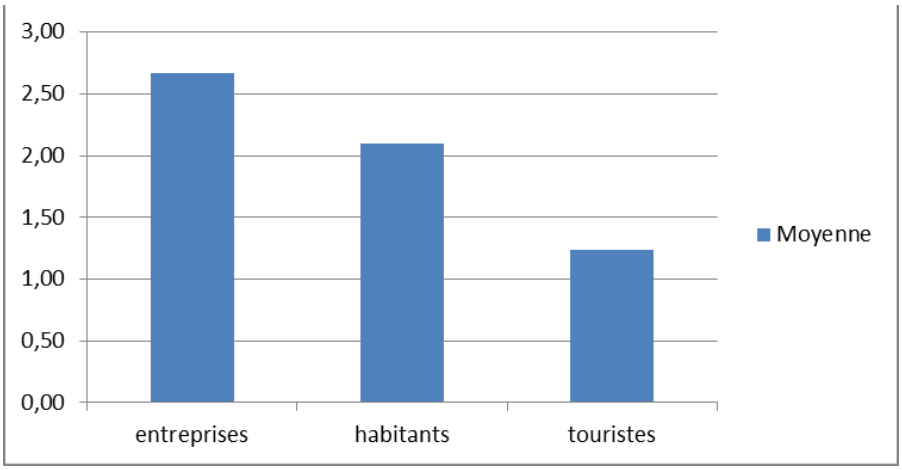


Figure 7 : Définition de l'attractivité

Cette motivation est en totale cohérence avec le contexte économique actuel. Le chômage est un problème national et un réel enjeu politique pour les élus. Les villes se lancent donc dans un jeu de séduction pour attirer les entreprises sur leurs territoires et provoquer une baisse de la courbe du chômage local.

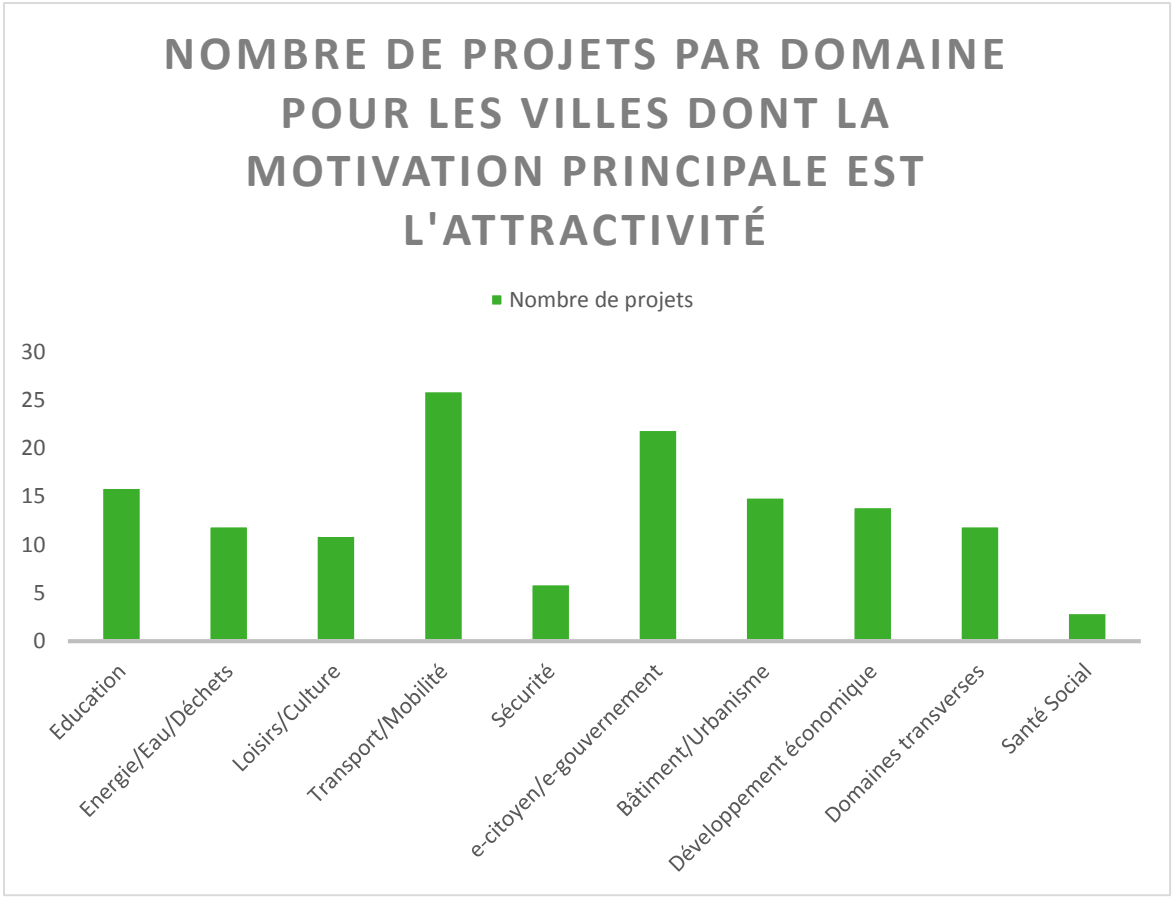


Figure 8- motivation première attractivité-: Nombre de projets par domaine

Dans le graphique ci-dessus, on constate que les villes ayant mis l'attractivité en motivation première réalisent beaucoup de projets dans le domaine des transports/mobilité, e-citoyenneté, éducation et bâtiment/urbanisme. Bien que le nombre réduit de villes concernées invite à la prudence quant aux interprétations, il est à souligner que la répartition des projets dans les différents domaines est différente de celles des villes ayant classé la qualité de service comme motivation prioritaire : les domaines « transport/mobilité » et « développement économique » sont davantage représentés, ce qui semble cohérent avec la recherche d'attractivité envers les entreprises.

Efficacité budgétaire

Il a été proposé aux villes de définir si l'efficacité budgétaire correspondait plutôt pour elles à : l'efficience dans l'utilisation des ressources, l'atteinte des objectifs de politique publique, ou la possibilité de rendre des comptes aux habitants (détail des motivations classé ci-dessous par importance relative). L'efficacité budgétaire apparaît nettement être d'abord pour les villes la recherche d'économies budgétaires, et seulement ensuite la transparence envers les contribuables/citoyens.

Ces justifications peuvent s'expliquer notamment par la dématérialisation des services aux administrés, comme par exemple les services d'e-citoyenneté et d'e-administration. La plupart des projets numériques engagent un certain budget mais rapidement rentabilisés par la rapidité du traitement d'informations.

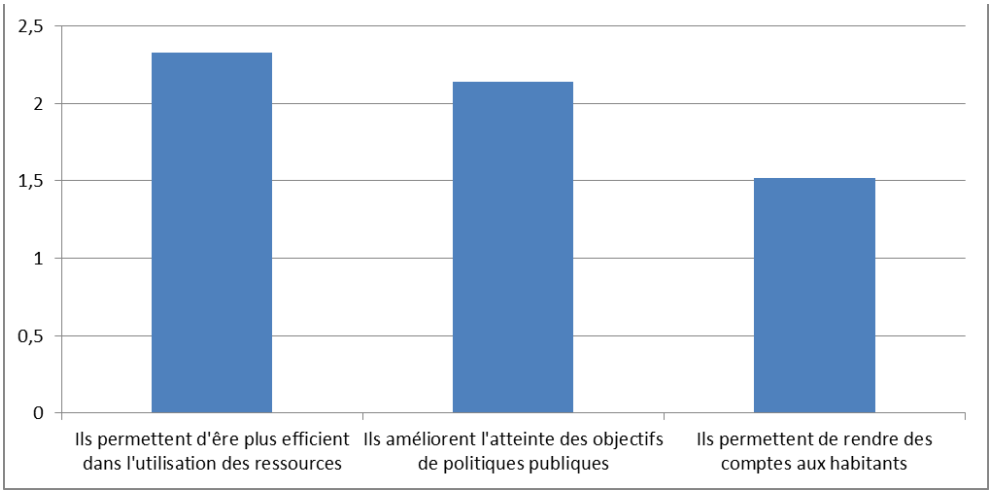


Figure 9: Définition de l'efficacité budgétaire

Développement durable

Alors que le développement durable est souvent annoncé être un objectif majeur dans les projets actuels, on peut être surpris qu'il fasse partie des motivations les moins importantes pour les villes. Cela s'explique peut-être par un investissement dont les effets sont moins visibles (tout du moins financier) et moins facilement mesurables que pour d'autres objectifs.

L'appréciation des gains potentiels et leur communication peut jouer un rôle d'entraînement fort pour la collectivité et contribuer à lever les éventuels freins et blocages. Le développement durable semble être plutôt focalisé sur certains grands domaines (Ex : urbanisme, énergie, transport).

Il est intéressant de souligner que l'objectif de diminution des consommations énergétiques, bien qu'il apparaisse comme étant d'une importance forte dans les critères de développement durable, ne correspond pas à la définition majoritairement retenue par les villes, qui lui préfèrent celle de « gestion responsable des ressources ». La notion de responsabilité semble prépondérante par rapport à celle des économies de consommation.

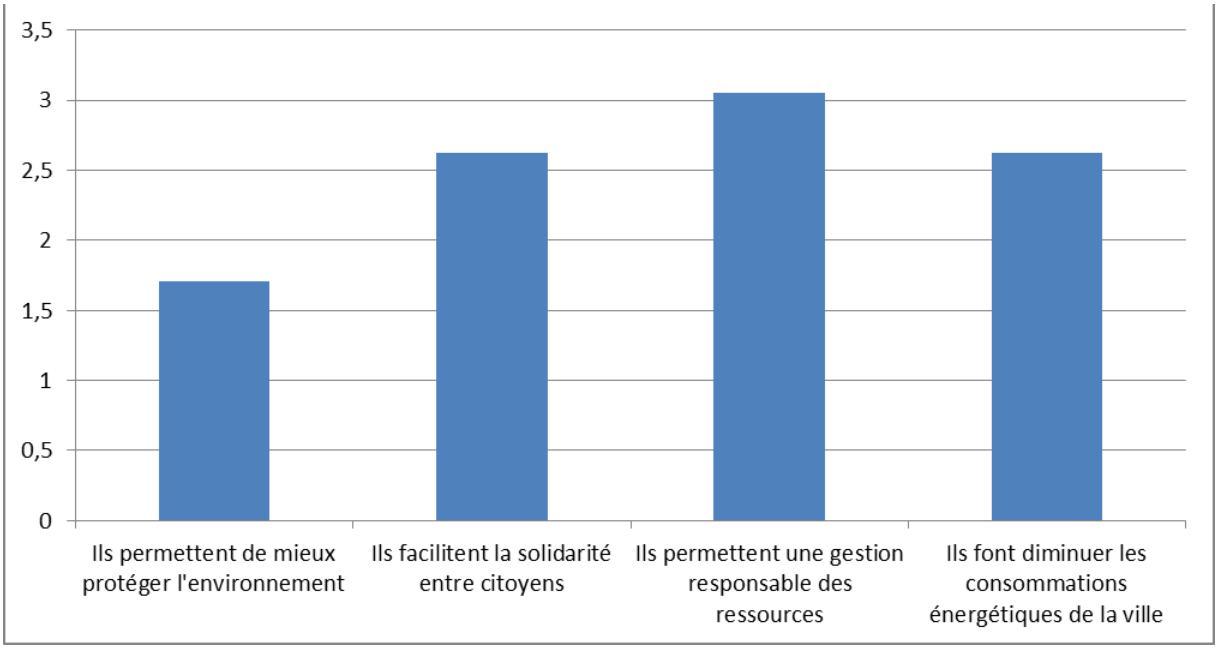


Figure 10 : Définition du développement durable

Exemplarité

L'exemplarité est l'objectif le moins sélectionné par les villes. Cela peut s'expliquer en partie par le caractère peu consensuel et la connotation potentiellement dépréciative du terme même d'exemplarité qui peut sembler moins noble que les quatre autres. De manière générale,

il apparait que les villes ne retiennent pas la recherche d'exemplarité comme étant un objectif fort de leurs projets numériques.

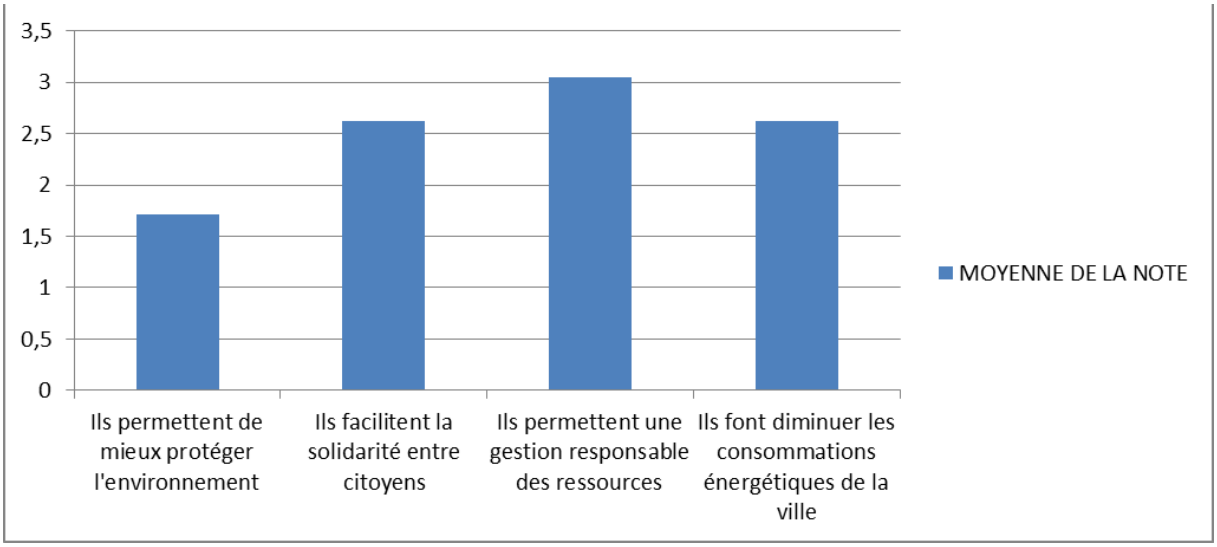
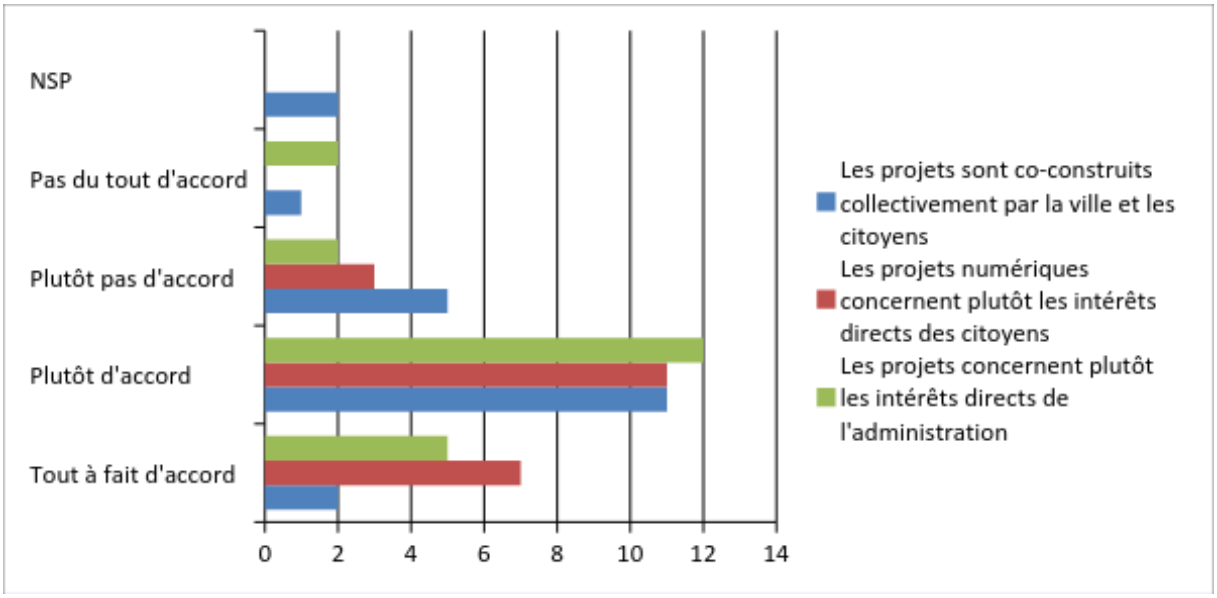


Figure 11 : Définition de l'exemplarité

ACTEURS CIBLES

Il y a quelques années, de nombreux maires affirmaient que leurs services avaient trois « clients » : leurs administrés, les associations et les entreprises implantées sur le territoire de leur commune, et que leur satisfaction devait être la base de fonctionnement des dits services. Le baromètre permet d'apporter des éléments de réflexion sur la place accordée à ces différents acteurs par les villes dans leurs projets numériques.

Administrés, citoyens

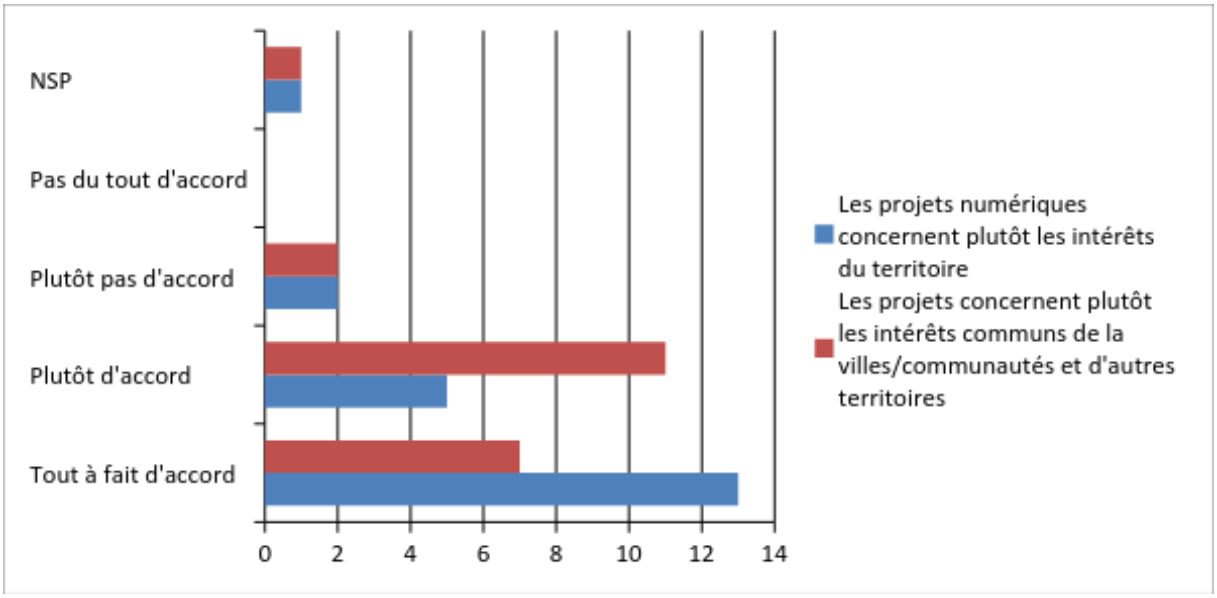


Il a été demandé aux villes d'indiquer leur degré d'accord avec les trois propositions données sur la figure ci-dessus, afin de cerner la place accordée aux citoyens dans les projets numériques.

Soulignons que pour les deux affirmations concernant la priorité des intérêts de l'administration ou à ceux des citoyens, les répondants n'ont dans l'ensemble pas relevé de contradiction, Il en ressort aussi que l'idée d'une co-construction des projets par la ville et les citoyens est plutôt bien acceptée par les villes, et qu'ils affirment être majoritairement dans cette situation pour ce qui concerne leurs projets (62% des répondants affirment être plutôt d'accord ou tout à fait d'accord avec cette idée).

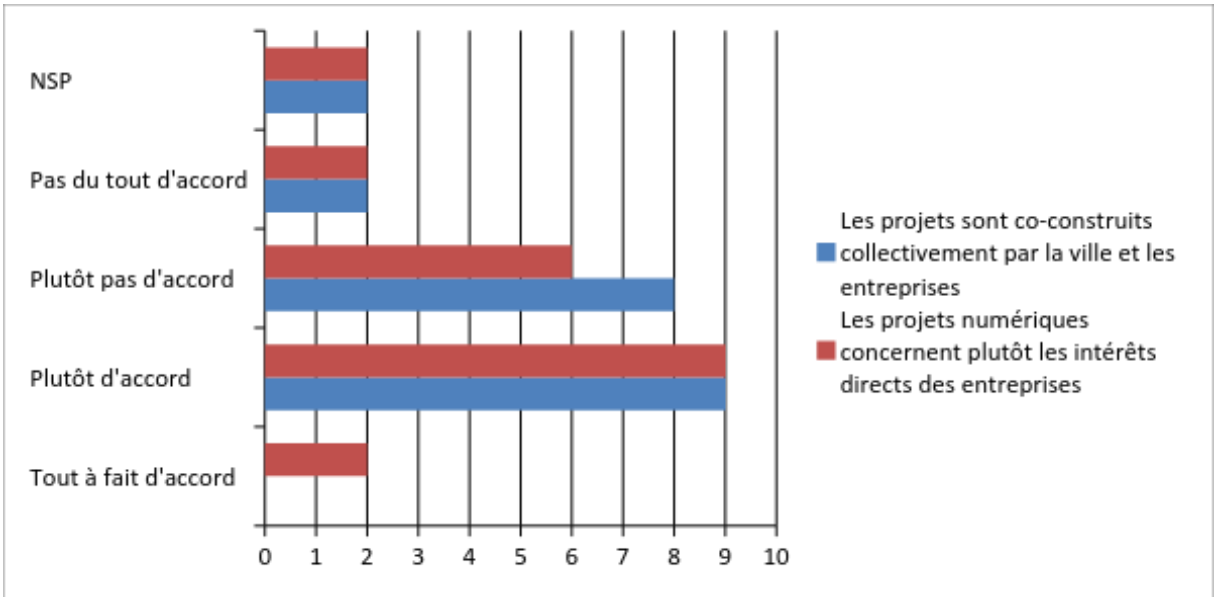
Cela peut s'expliquer simplement : si la qualité de service est la motivation première à leurs projets, les villes expriment ainsi l'idée que les intérêts des citoyens sont in-fine ceux de l'administration.

Territoire



Aux questions autour du territoire la majorité des répondants se disent tout à fait d'accord avec le fait que les projets numériques concernent plutôt les intérêts du territoire (86% d'accord). L'accord total avec la proposition alternative (intérêt commun de la ville et d'autres territoires) est moins prononcé, mais là encore les deux propositions n'ont pas été perçues comme contradictoires par les répondants.

Entreprises



Concernant la place des entreprises comme acteurs des projets numériques, les propositions énoncées ne sont a priori pas contradictoires : les projets peuvent être co-construits entre la ville et les entreprises, et concerner plutôt les intérêts des entreprises. L'idée que les projets numériques puissent concerner d'abord les intérêts d'entreprises est relativement acceptée par les répondants. En revanche, la co-construction avec les entreprises apparaît comme une idée beaucoup plus clivante qu'un partenariat étroit avec les citoyens : aucun répondant n'apparaît comme complètement en accord avec cette proposition, et une légère majorité des répondants (10 contre 9) est en désaccord.

PROJETS

Pour cette seconde édition du baromètre des villes numériques, l'analyse du nombre de projets par domaine fait apparaître un réel écart entre certains domaines, dont les trois premiers se démarquent considérablement des autres. Nous pouvons ainsi constater que les trois premiers domaines comptabilisent à eux-seuls **371 projets, ce qui représente 47% de la totalité des projets (810)**.

Par ailleurs, tandis que l'année dernière le top trois des domaines les plus populaires auprès des collectivités était constitué du transport/mobilité, loisirs/culture et e-citoyenneté/e-gouvernement, cette année, la tendance des projets numériques a légèrement évolué, en voyant le domaine loisirs/culture laisser sa place au domaine de l'éducation.

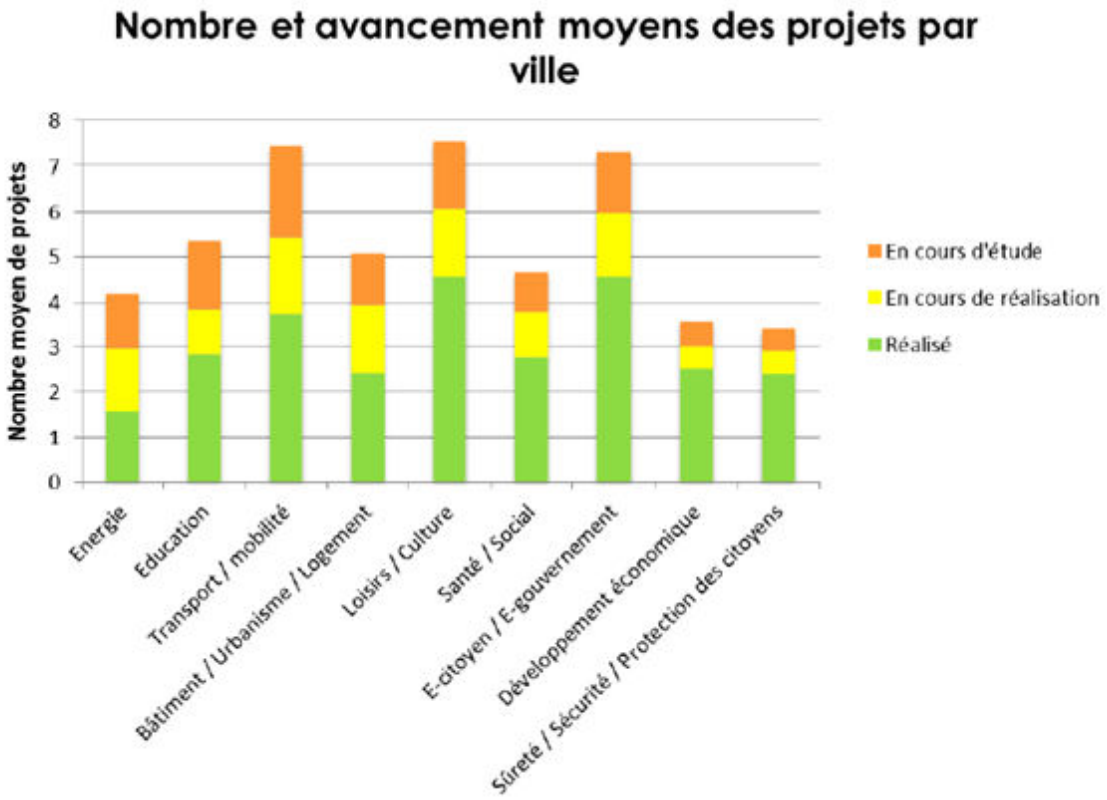


Figure 10- Projets par domaine en 2013

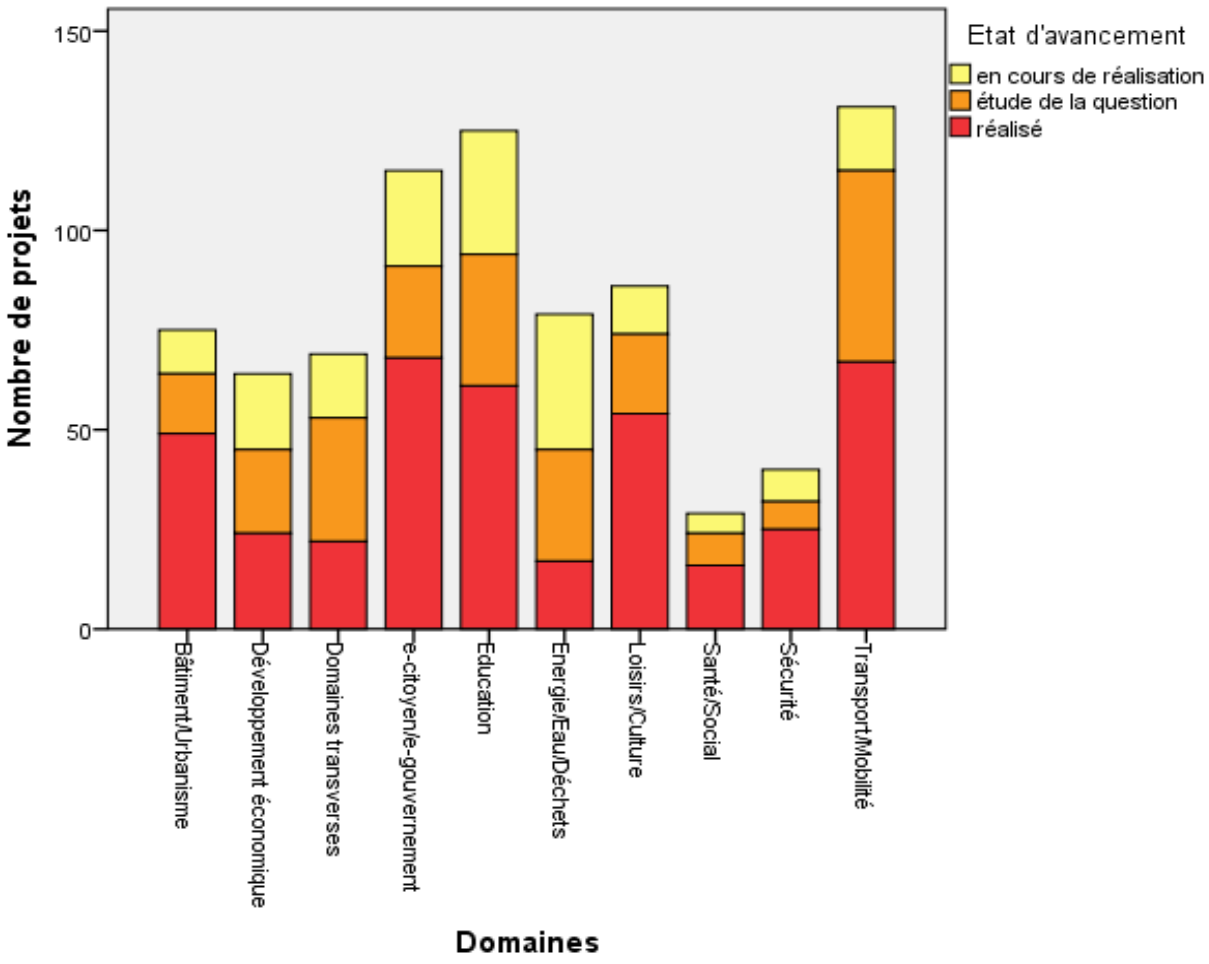
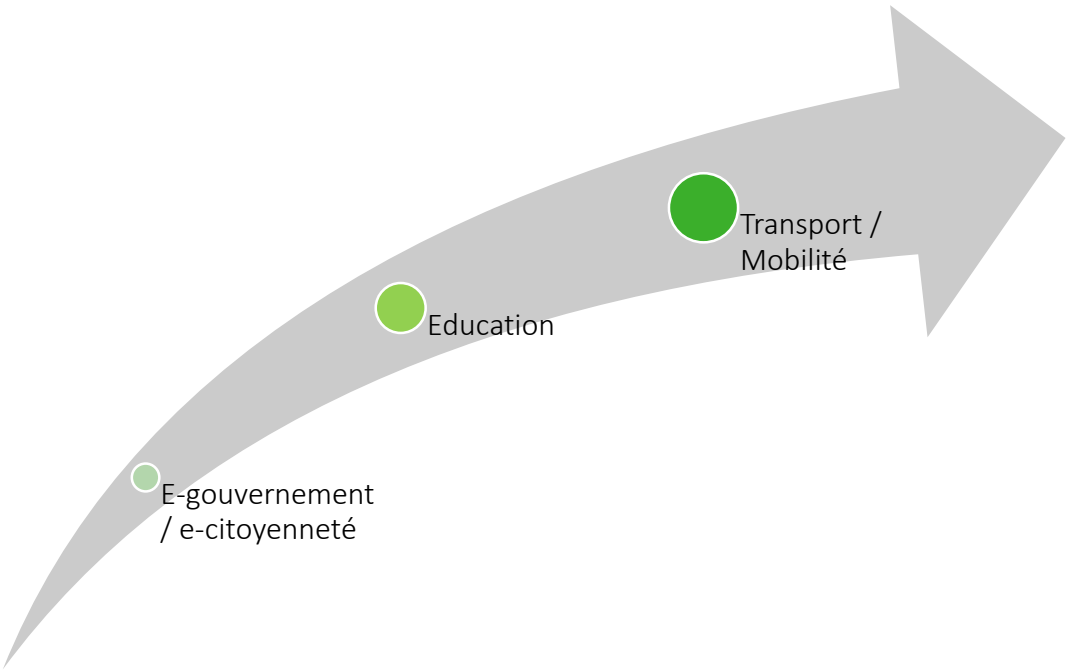


Figure 11 - Projets par domaines en 2014

Nous retrouvons alors ci-dessous un classement des 3 domaines les plus représentés lors de cette seconde édition.



Nous pouvons ainsi observer, au vu des nouvelles tendances, que les projets sur l'éducation sont davantage d'actualité dans les collectivités interrogées en 2014.

Penchons-nous donc sur chacun des domaines afin de décrypter les nouvelles tendances 2014.

EDUCATION

Comparativement à l'année passée, nous pouvons constater un réel bond du domaine de l'éducation, tant au niveau du nombre de projets cités par les collectivités que par leur état d'avancement.

L'éducation est le deuxième domaine le plus cité par les répondants de cette nouvelle édition du baromètre des villes numériques : il consolide en effet 125 projets au total, soit **15,4% de la totalité des projets.**

La médiane est à 4,5 projets par ville, ce qui est inférieur à l'année dernière, mais l'écart entre les nombres de projets cités par ville est parfois considérable, et varie de 1 à 15 projets cités; avec, tout comme l'année passée, seulement 5 villes déclarant 8 projets ou plus, que ceux-ci soient en étude de la question, en cours de réalisation ou déjà réalisés.

Le schéma ci-dessous nous permet de représenter les pourcentages d'état d'avancement des projets cités dans le domaine de l'éducation

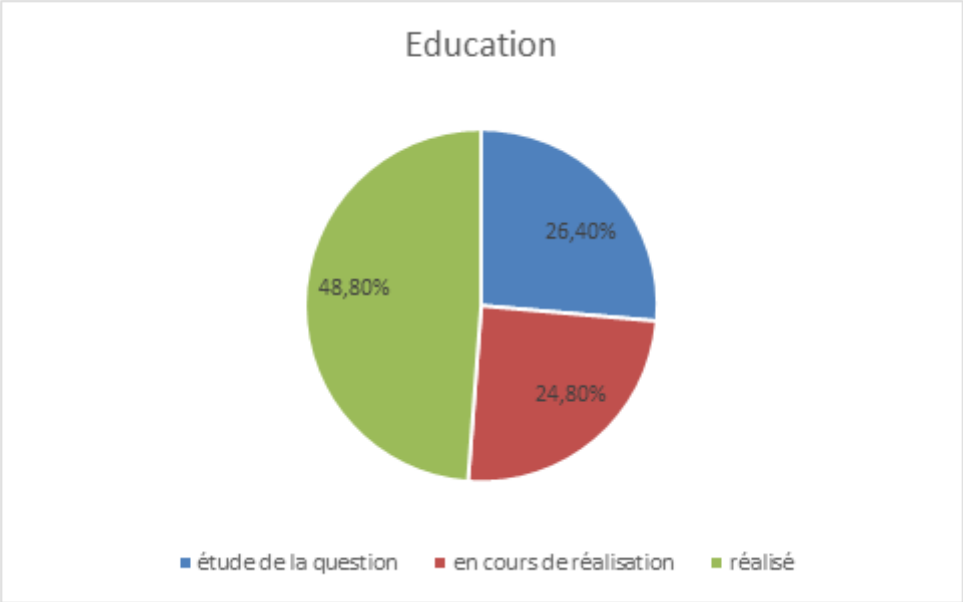


Figure 12 : Etat d'avancement des projets d'éducation

On constate ainsi que les projets cités sont majoritairement réalisés, avec un taux de 48.8%.

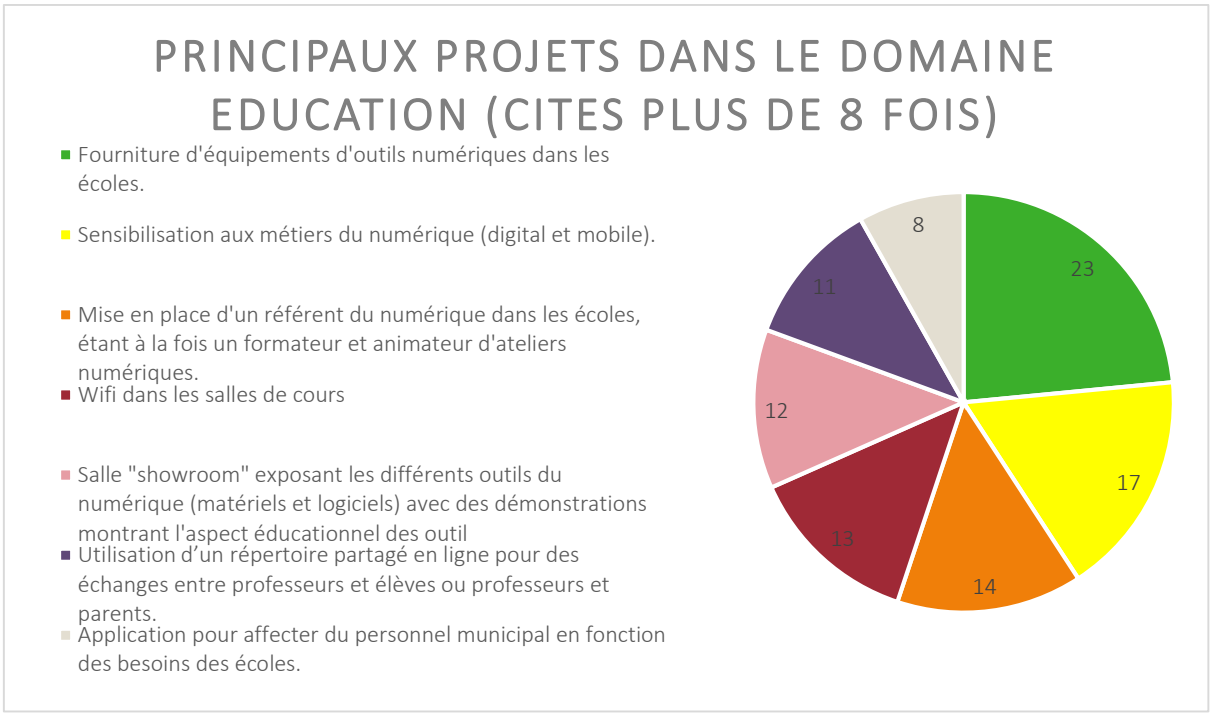
Avec un taux d'avancement moyen à 2,14, on peut considérer la maturité du domaine comme assez élevée, puisque l'ensemble des projets « en cours de réalisation » et « réalisés » représente 76.60% de la totalité des projets d'éducation.

On peut émettre différentes hypothèses quant à l'importance de ce domaine. Premièrement, les villes et intercommunalités ont une réelle préoccupation pour le chômage et l'emploi, et s'orienter fortement sur des mesures de formation et l'éducation est devenu un moyen d'y remédier, donc un enjeu principal. Toutefois, compte tenu des types de projets cités, qui concernent bien davantage l'éducation scolaire de premier cycle (domaine de compétence des communes) que des projets d'éducation/formation à destination des adultes, cette explication n'est pas suffisante. Les motivations de qualité de service et d'exemplarité sont peut-être plus pertinentes pour expliquer le volume de projets. Enfin, le caractère matériel, physique, de ces projets, qui sont plutôt des démarches d'équipement (TBI, tablettes…) dans les écoles, voire directement auprès des élèves est une autre explication possible : en période pré-électorale, il s'agit de projets dont les délais de réalisation sont courts, et la visibilité pour la population est forte.

Nous pouvons nous permettre une comparaison avec les données de l'année passée, où le taux de réalisation des projets cochés était un peu plus élevé, avec 53%.

Ci-dessous, un graphique représentant les projets les plus cités dans le domaine de l'éducation. On remarque que cette année, c'est l'éducation qui remporte la palme du projet le plus cité

tous projets confondus, avec la fourniture d'équipements d'outils numériques dans les écoles cité 23 fois, alors que l'année dernière ce type de projet ne figurait pas dans les tops réponses du baromètre. Cela peut peut-être s'expliquer par l'impulsion donnée aux villes par le ministère de l'éducation nationale, qui promeut ce type d'expérience depuis 2011, mais comme indiqué précédemment, nous estimons que la raison de cet élan pour l'éducation résulte peut-être davantage d'une volonté de satisfaction des habitants avec ce type de projets avant les élections municipales.



ENERGIE / EAU / DECHETS

Le domaine de l'énergie, l'eau et déchets représente 79 projets en tout, soit **9,7% de la totalité des projets.**

Les collectivités déclarent en général entre 1 et 9 projets numériques, mais possèdent une certaine homogénéité avec une moyenne de 4,5 projets en moyenne par ville.

Cependant, avec une des plus faibles moyennes d'avancement (1,86), on aurait tendance à avancer que les projets initiés sont assez peu matures, comme l'illustre la figure ci-dessous.

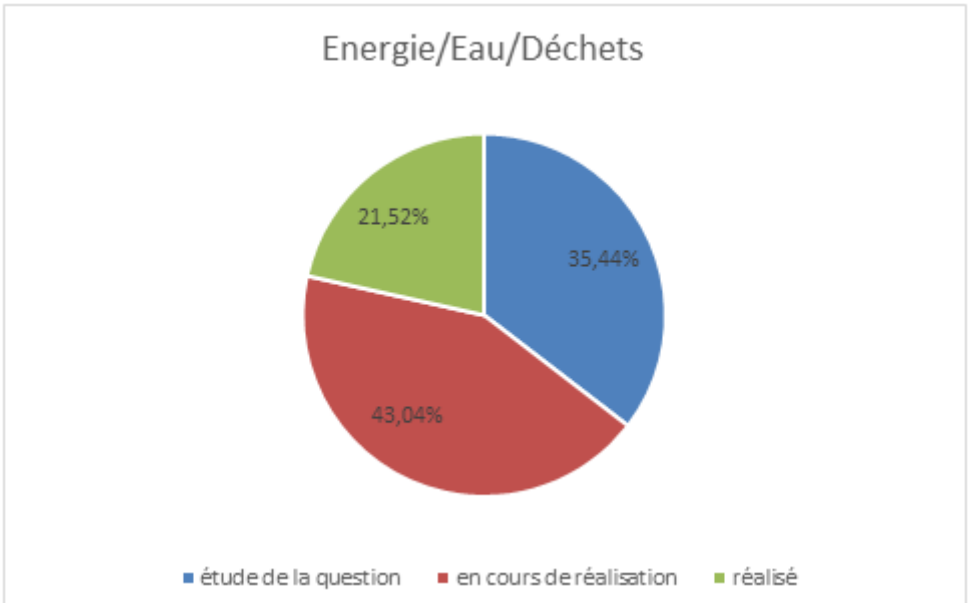


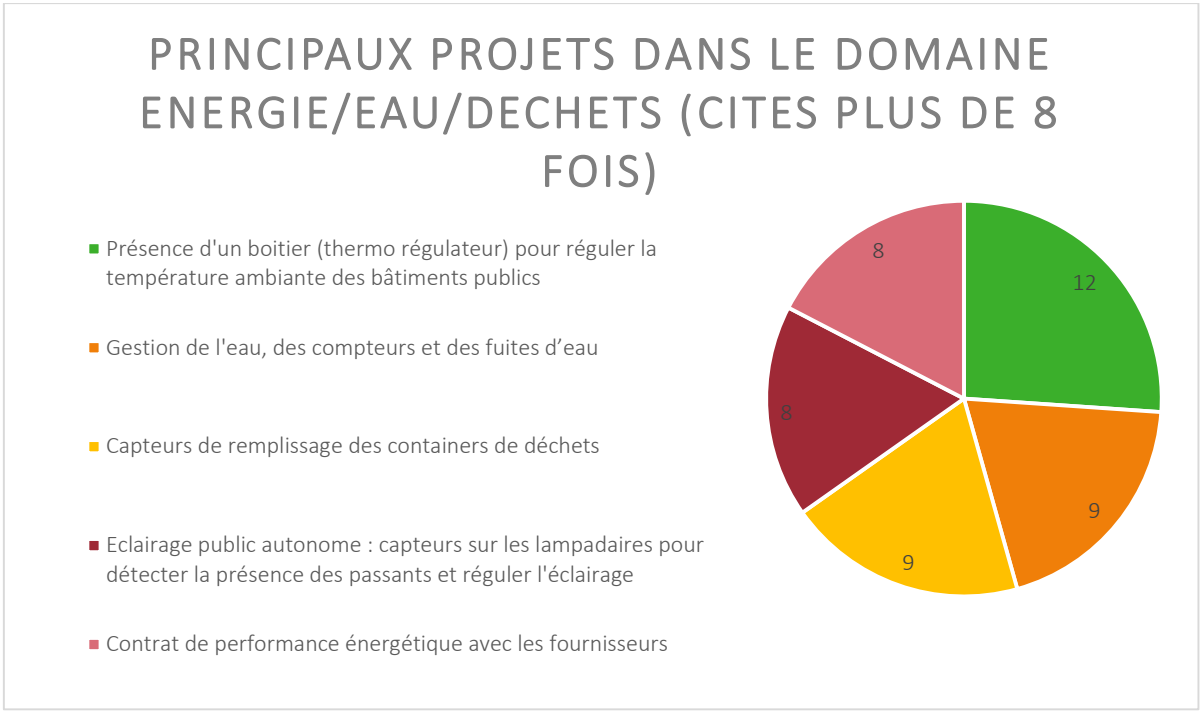
Figure 13: Etat d'avancement des projets énergie, eau, déchets

On constate ainsi que la part des projets réalisés est assez faible, avec 21,52%, et nettement plus faible que les projets en cours de réflexion (35.44%).

Il s'agit du domaine où le nombre de projets réalisés est le plus faible. Il est d'ailleurs moins élevé que le taux de projets réalisés l'année passée, car le domaine de l'énergie/eau/déchets en comptait 38%.

Cependant, il est important de noter que 43.04% des projets cités sont en cours de réalisation, ce qui peut tout de même nous laisser présager une bonne évolution en termes de maturité du domaine au cours des mois à venir.

Ci-dessous, un graphique représentant les projets les plus cités dans le domaine énergie/eau/déchets. On voit bien que la gestion et la régulation de l'énergie et de l'eau est une préoccupation importante des villes qui cherchent à automatiser les systèmes de compteurs et d'éclairages/chauffages publics.



Loisirs / Culture

Le domaine des loisirs et de la culture compte pour cette nouvelle édition un total de 86 projets, ce qui représente **10,6% de la totalité des projets**.

Les projets cités varient de 1 à 12 projets et les collectivités comptent en moyenne 4.6 projets numériques dans ce domaine.

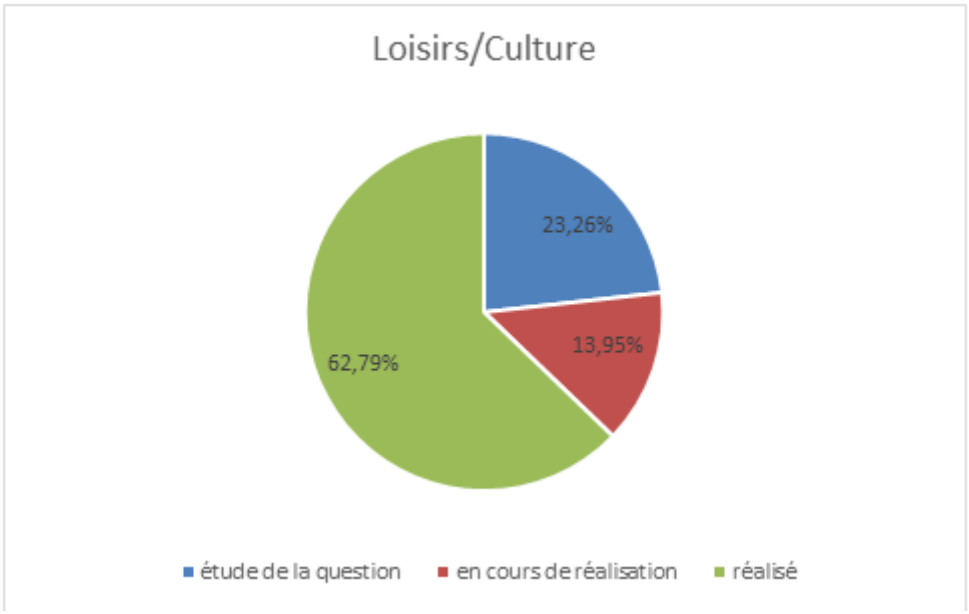


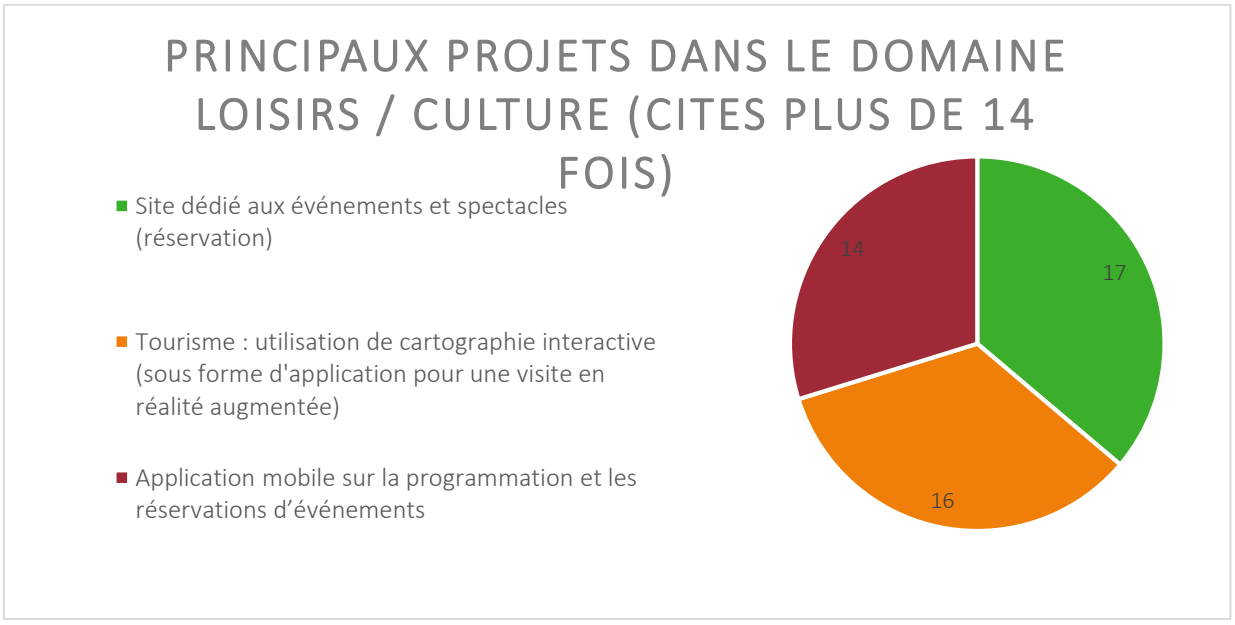
Figure 14 : Etat d'avancement des projets de loisirs et culture

Le taux de projets réalisés dans ce domaine s'élève à 62,79%, et représente le deuxième plus haut taux de réalisation des projets parmi tous les domaines, derrière le bâtiment/urbanisme pour lequel ce taux atteint 65,33%.Les collectivités déclarent entre 1 et 12 projets numériques liés aux loisirs et à la culture, soit 4.04 projets numériques en moyenne par ville.

Avec une moyenne d'avancement à 2,31 des projets du domaine et un taux de réalisation des projets élevé, nous sommes en mesure d'avancer que le domaine est un des domaines les plus matures en termes de projets numériques, et qu'il s'agit d'un domaine pour lesquels les gisements de projets apparaissent comme moins importants.

Cependant sa part de domaines en cours de réalisation s'élève à « seulement » 13.95%, ce qui peut nous laisser penser que les évolutions pour les prochains mois à venir ne seront pas révolutionnaires.

Ci-dessous, un graphique représentant les projets les plus cités dans le domaine des loisirs et de la culture. 3 projets principaux ressortent dans les villes (cités plus de 14 fois) : la création d'un site de réservation pour les spectacles, une cartographie interactive pour les touristes et une application mobile sur le programme de la ville. Ces projets servent les motivations d'attractivité des villes notamment face aux touristes mais aussi aux citoyens qui auront un meilleur accès à la culture.



TRANSPORT / MOBILITE

Le transport et la mobilité sont les domaines qui comportent le plus de projets avec 131 projets. Ce domaine représente **16,2% de la totalité des projets**.

L'écart entre les villes est assez élevé, avec des projets numériques liés au transport variant de 1 à 17.

Avec une part légèrement en hausse des projets réalisés (51,4% cette année contre 50% l'année passée), et une moyenne d'avancement à 2,24, le transport est un des domaines phares auprès des collectivités, et confirme la tendance initiée l'année passée sur sa capacité à se développer dans les collectivités.

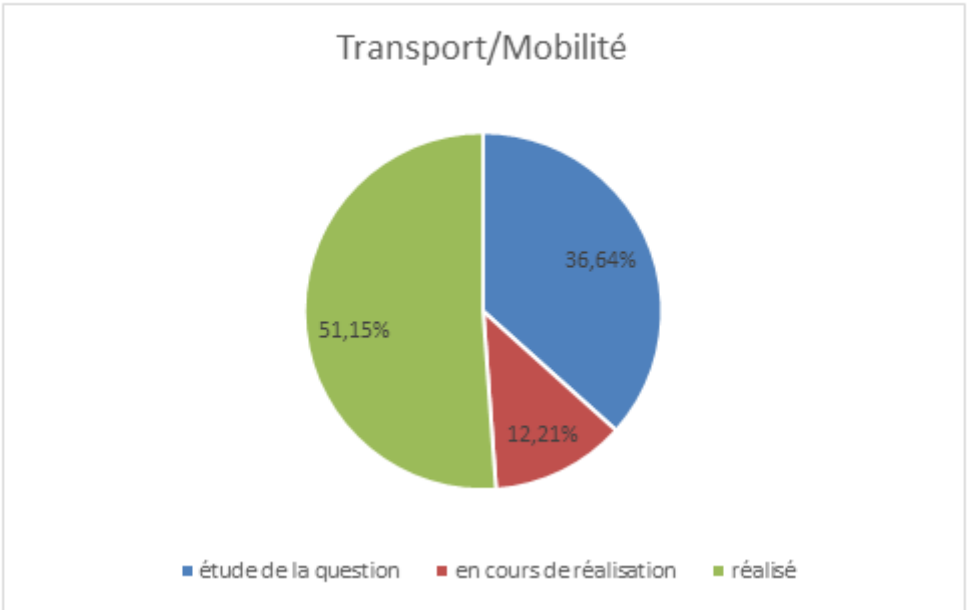


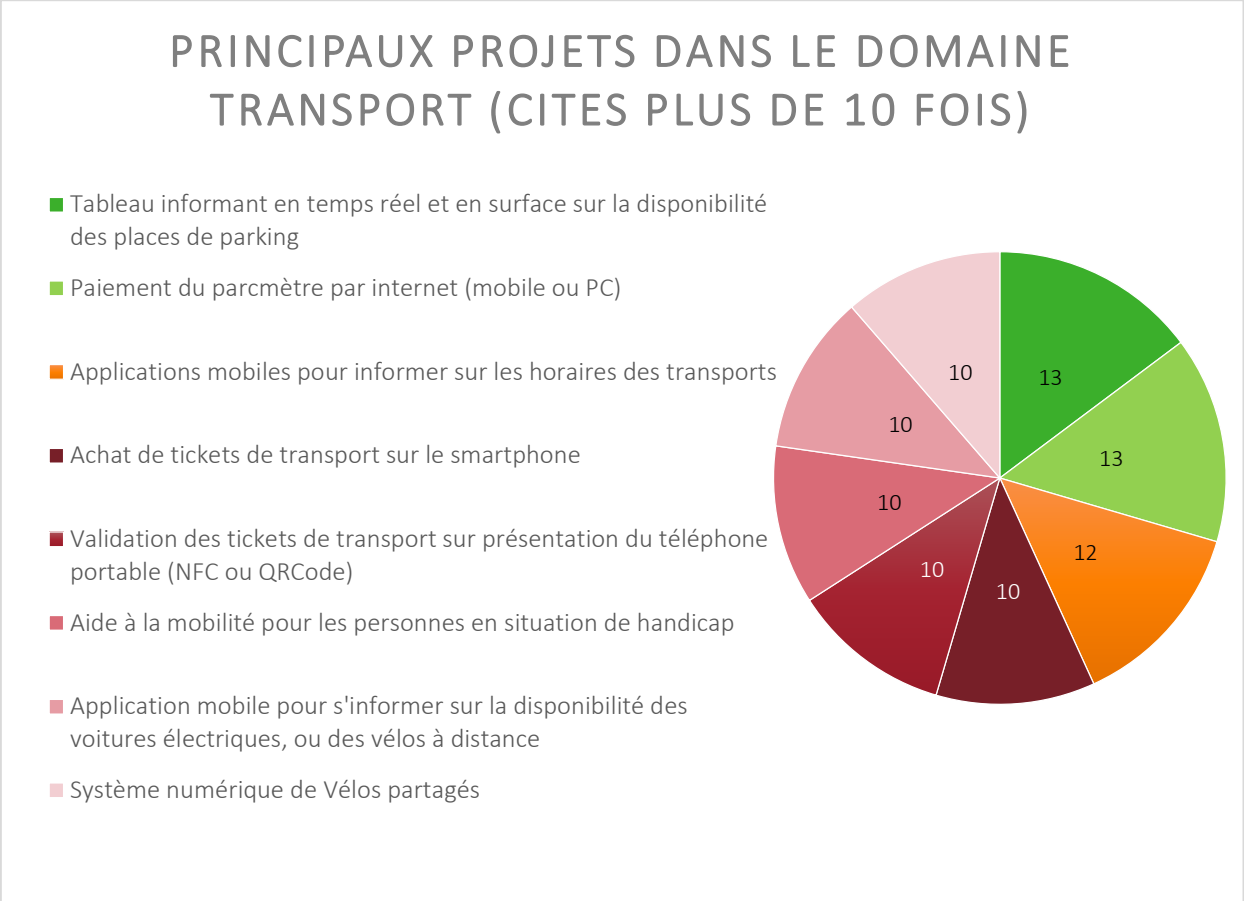
Figure 15: Etat d'avancement des projets Transport et mobilité

Nous pouvons ainsi observer que la part des projets réalisés et en cours de réalisation s'élève à 63.36%, ce qui nous laisse un bon indice sur la maturité de ce domaine.

Cependant, la part des projets en étude de la question pour ce domaine (36.64%) est la deuxième part la plus importante derrière les domaines transverses (44.93%). Cela laisse penser que le domaine est mature et équilibré, et que les collectivités savent se projeter sur ce domaine.

Ci-dessous, un graphique représentant les projets les plus cités dans le domaine du transport. On remarque que même s'ils sont moins cités que dans le domaine de l'éducation, ils sont plus nombreux ce qui montre que le domaine du transport est mature. Globalement, les projets

dans le domaine du transport relèvent de la numérisation du processus d'achat de ses titres de transports ou places de parking.



SANTE / SOCIAL

Les résultats montrent un réel écart entre le domaine de la santé / social et les autres domaines : il comptabilise en effet 29 projets au total, sur 810 projets, soit seulement **3,5% de la totalité des projets.**

Cependant, ceci peut s'expliquer par le fait que les projets en matière de santé/social ne relèvent pas directement de la responsabilité des villes et intercommunalités mais plutôt de personnes publiques ayant une relative autonomie de gestion, les Centres Communaux (ou Intercommunaux) d'Action Sociale (CCAS). Ceci peut notamment s'observer par le nombre relativement faible de collectivités ayant renseigné des projets dans ce domaine (seulement une douzaine).

On peut toutefois se dire que même si ce domaine est faiblement représenté, il comporte toutefois un taux d'avancement de 2,28, avec 55,17% de projets réalisés.

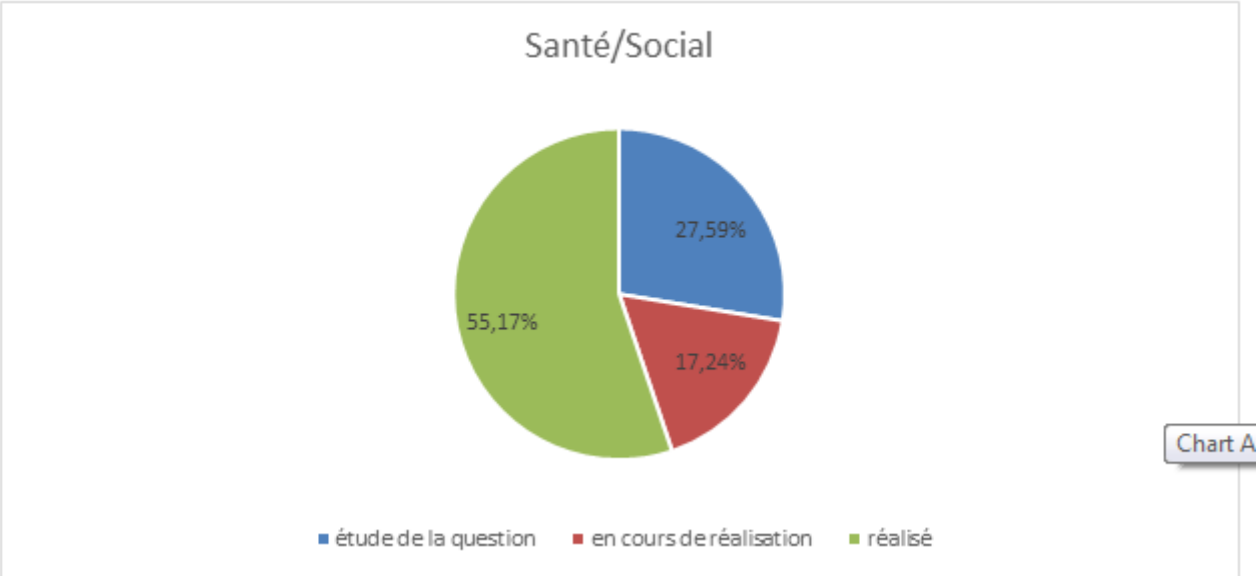
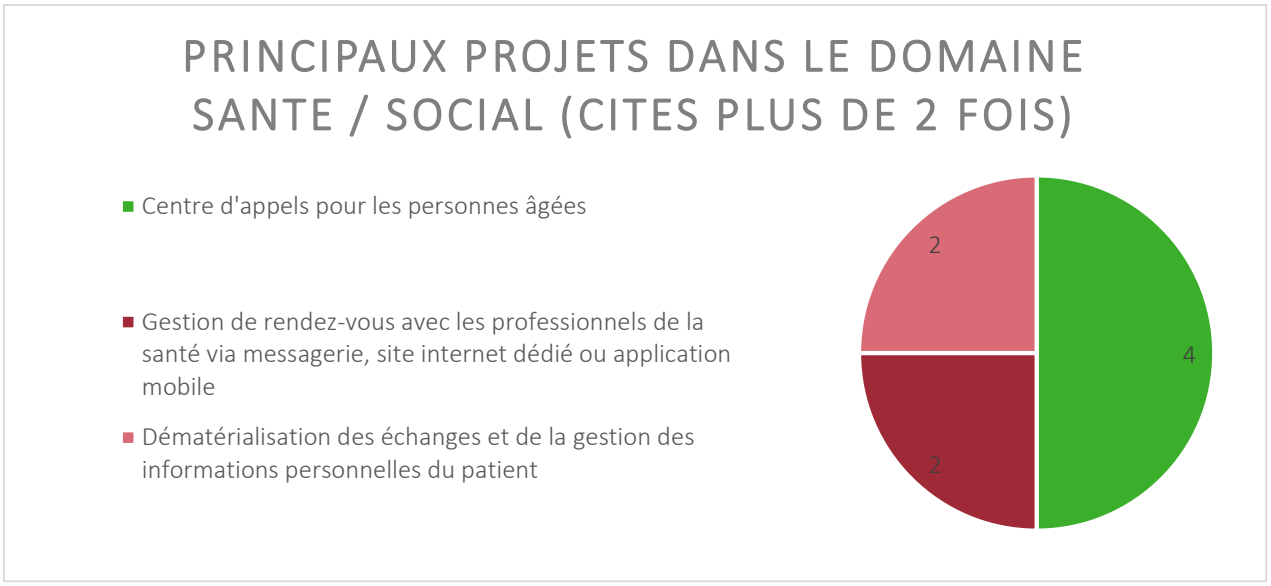


Figure 16 : Etat d'avancement des projets santé/social

Ainsi les collectivités ont renseigné entre 1 et 6 projets en général, ce qui fait apparaître une moyenne d'environ 2.6 projets pour chacune.

Ci-dessous, un graphique représentant les projets les plus cités dans le domaine de la santé et du social. Le projet le plus mis en place est le centre d'appels pour personnes âgées.



SECURITE

Le domaine Sécurité compte au total 40 projets soit environ **5% du nombre total des projets**, et la moyenne par ville est de 1,2 projets. C'est le domaine le moins renseigné après celui de la santé et du social.

15 projets sont en cours de réalisation ou à l'étude alors que 25 sont déjà réalisés, et les villes ont mentionné chacune entre 1 et 5 projets dans le domaine de la sécurité.

L'année dernière, 5 villes avaient renseigné plus de 5 projets dans le domaine de la sécurité. On peut dire que ce nouveau baromètre met en avant un recul de la prise en charge de la sécurité au sein des projets numériques.

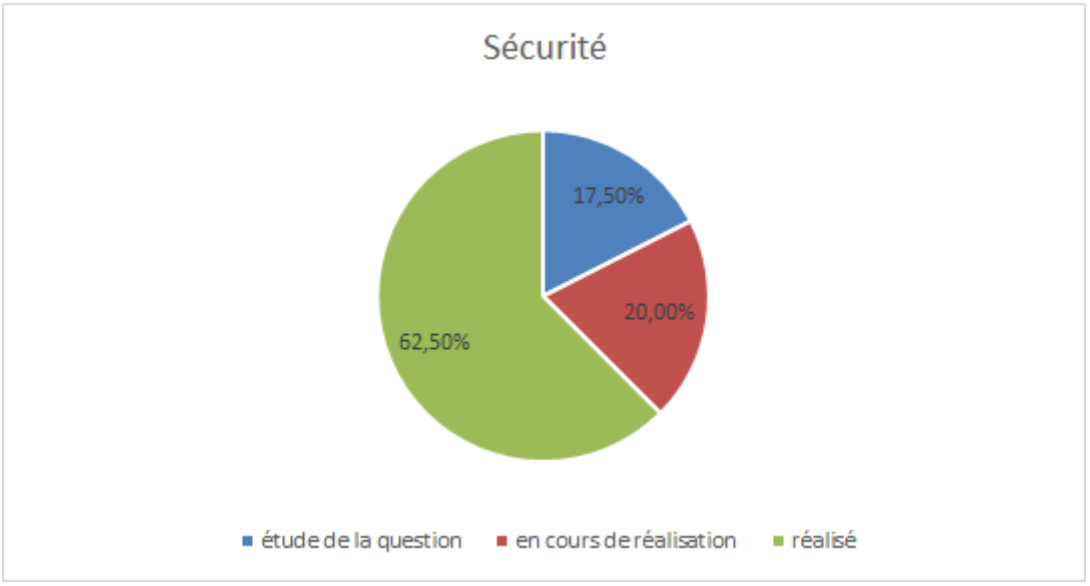
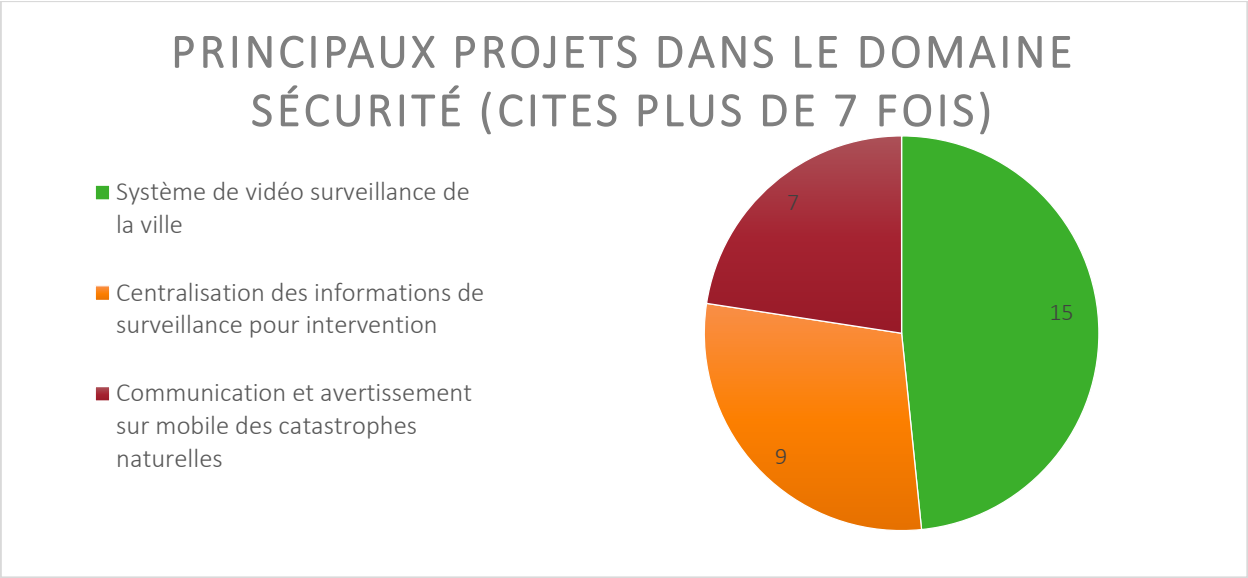


Figure 17 : Etat d'avancement des projets de sécurité

Ces affirmations sont confirmées dans le graphique ci-dessus : 62,50% des projets de ce domaine sont déjà réalisés, ce qui prouve que les villes ont traité la question de la sécurité les années précédentes et qu'à ce jour elles sont plutôt bien équipées et/ou ne souhaitent pas davantage investir dans ce domaine. La question de la surveillance à outrance, qui fait parfois polémique, peut également expliquer ces chiffres : les villes sont-elles prêtes à surveiller les moindres faits et gestes des citoyens en investissant dans des projets numériques ?

Ci-dessous, un graphique représentant le manque de projets dans le domaine de la sécurité. Le projet le plus déployé est sans surprise le système de vidéo surveillance de la ville.



E-CITOYENNETE / E-GOUVERNEMENT

Le domaine E-citoyenneté compte un total de 117 projets soit environ **14% du nombre total des projets**. Le nombre de projets moyen par collectivité est de 3,5 sur ce domaine.

47 projets sont en cours de réalisation ou à l'étude dans ce domaine et 68 projets sont déjà réalisés.

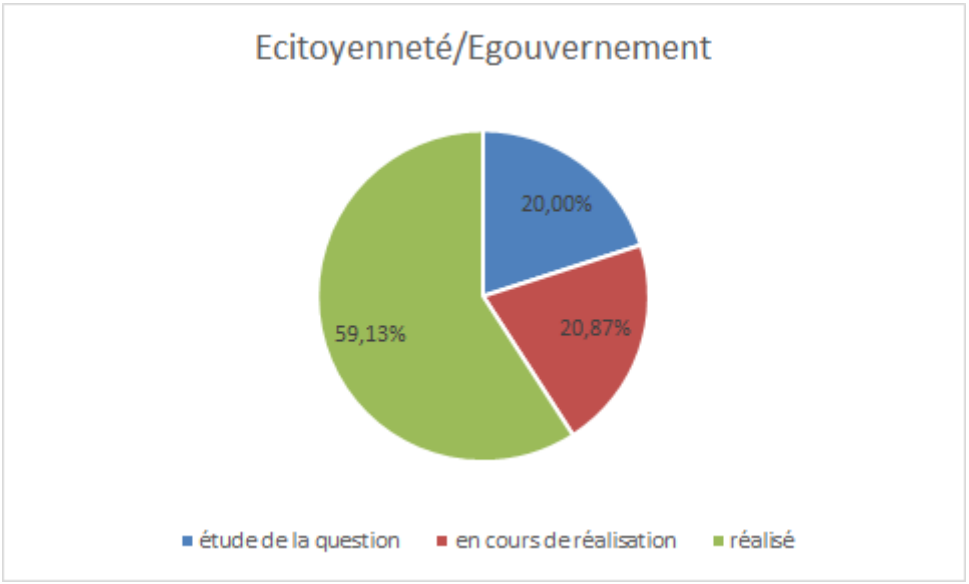


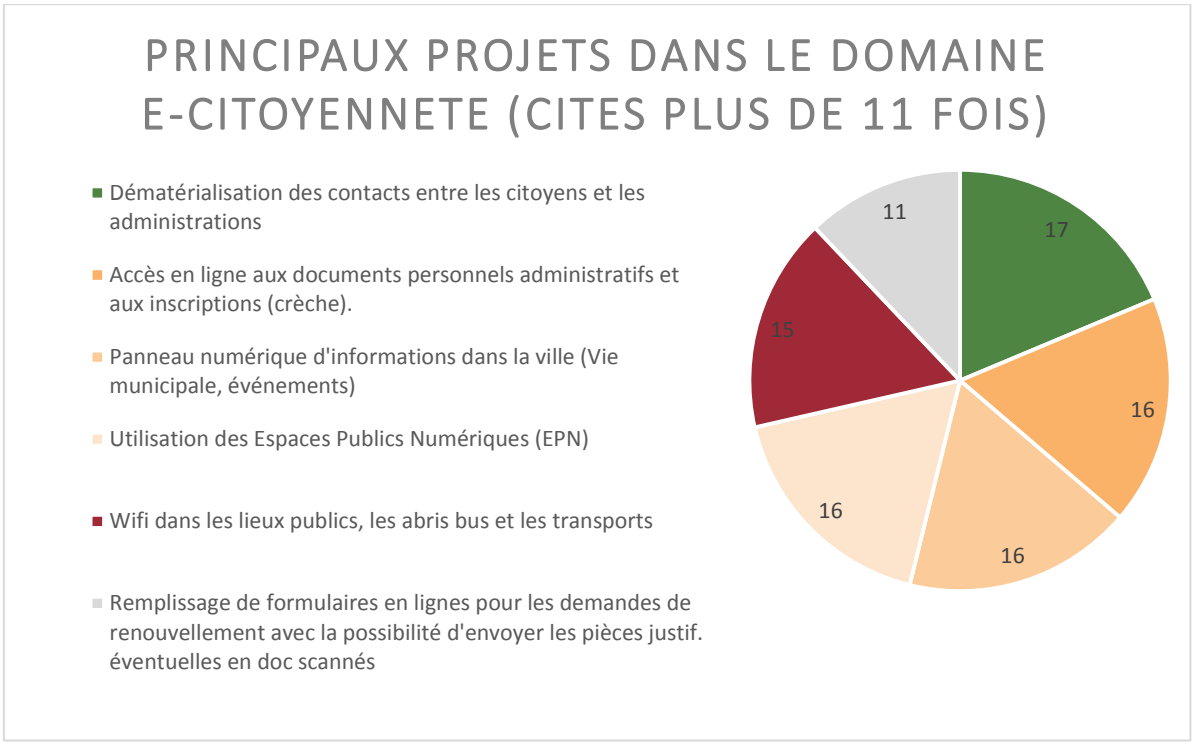
Figure 18 : Etat d'avancement des projets E-citoyenneté / E-gouvernement

Ce graphique nous confirme la forte maturité des villes dans la dématérialisation des services aux citoyens, avec 59% de projets réalisés. Tout comme le domaine du transport, c'est un

domaine assez équilibré qui est l'objet de nombreux projets déjà depuis l'année dernière, dans le but d'offrir un service « guichet unique » pour les citoyens, cela dans un objectif d'efficience et de réduction des coûts pour l'administration.

Notons qu'avec 13 projets mentionnés, la ville de Toulouse apparaît comme le leader de ce domaine.

Ci-dessous, un graphique représentant les projets les plus cités dans le domaine de l'e-citoyenneté, qui reflète bien l'importance du domaine dans la ville numérique aujourd'hui avec des projets nombreux et chacun cités de nombreuses fois. Cette tendance à dématérialiser les services et l'administration s'observait déjà en 2012-2013 où la dématérialisation des documents municipaux ou l'accès aux services en ligne de la mairie figuraient dans le top des projets existants. Il semble donc que les villes & ECPI françaises accentuent les efforts pour alléger la charge administrative, que ce soit pour les citoyens mais aussi pour l'administration, en proposant des outils qui englobent tous les services administratifs et en ne se limitant plus seulement à un site internet ou des informations aux administrés par e-mail.



BATIMENT / URBANISME

Le domaine Bâtiment/Urbanisme compte au total 75 projets soit environ **9% du nombre total des projets**. La moyenne de projets par collectivité dans ce domaine est de 2,2.

Concernant l'état d'avancement des projets, environ 65% des projets de ce domaine sont déjà réalisés, 15 % sont en cours et 20% sont à l'étude.

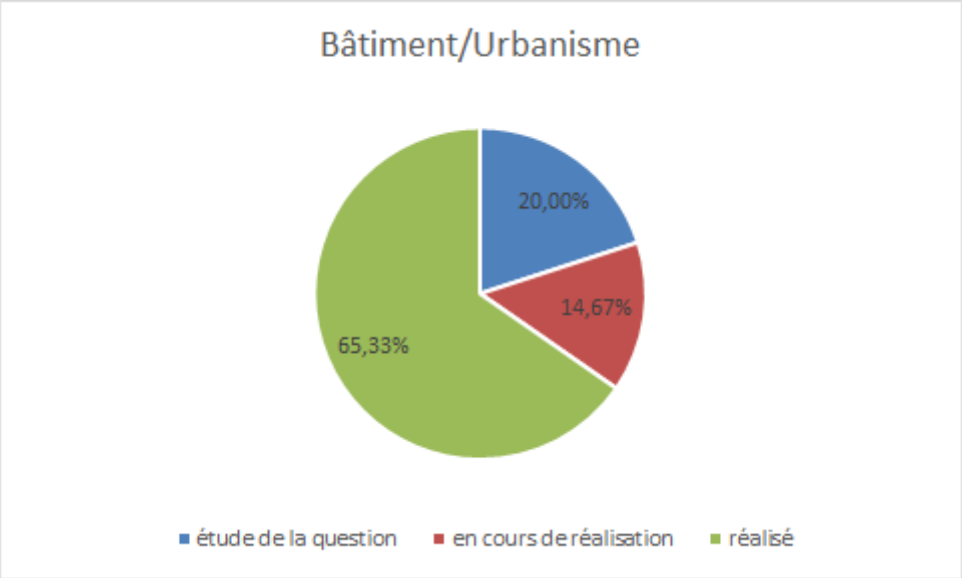
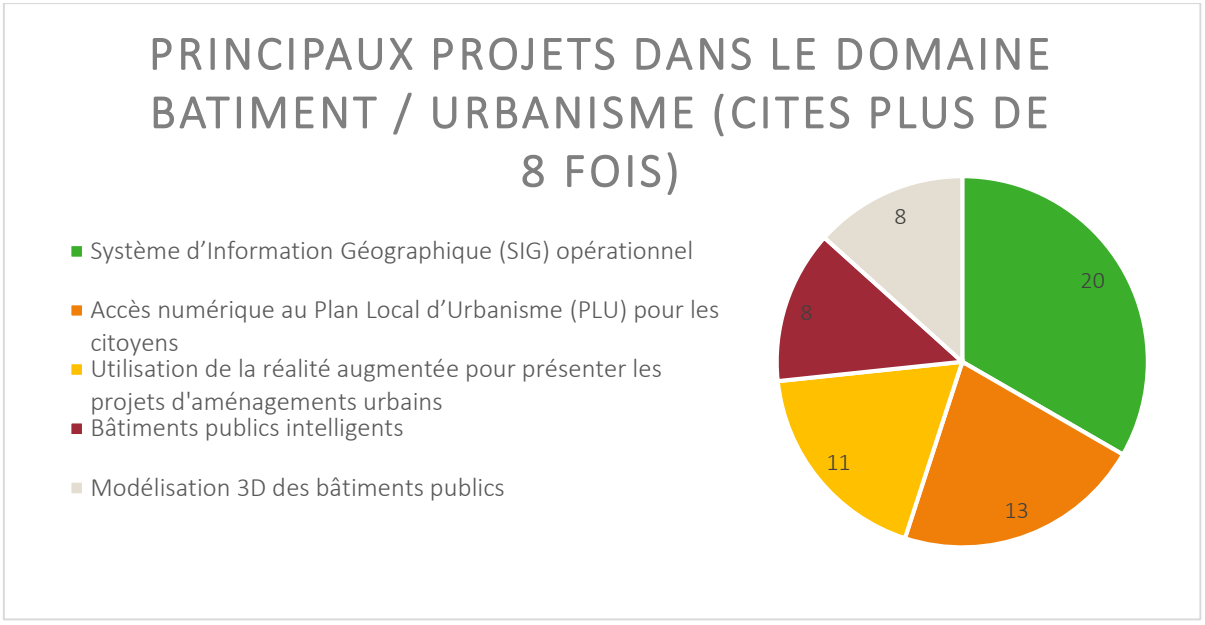


Figure 19: État d'avancement des projets de Bâtiment/Urbanisme

Le domaine du bâtiment et de l'urbanisme est aussi un domaine mature et équilibré.

Notons également que la ville de Vannes a mentionné le plus de projets dans ce domaine avec 9 projets.

Ci-dessous, un graphique représentant les projets les plus cités dans le domaine du bâtiment et de l'urbanisme. Le top projet de ce domaine est indéniablement la mise en place d'un SIG, qui fait d'ailleurs partie des top projets sur l'ensemble des domaines. On remarque aussi la mise en place de nombreux projets de modélisation numérique (réalité augmentée, modélisation 3D).



DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

Le domaine Développement économique compte au total 64 projets soit environ **8 % du nombre total des projets**. Le nombre moyen de projets renseignés par ville dans ce domaine est de 2.

Environ ⅓ des projets sont réalisés, ⅓ des projets sont en cours de réalisation et ⅓ des projets sont à l'étude. Pour ce domaine on peut dire que l'équilibre dans le portefeuille de projets est exemplaire.

La majorité des villes inscrivent en TOP projet l'item "Réseau de fibre et communication" : les infrastructures réseau permettent d'attirer des entreprises innovantes et productives grâce à des infrastructures puissantes. Les tendances du baromètre 2013 se confirment en 2014, le numérique participe bien au développement économique des villes.

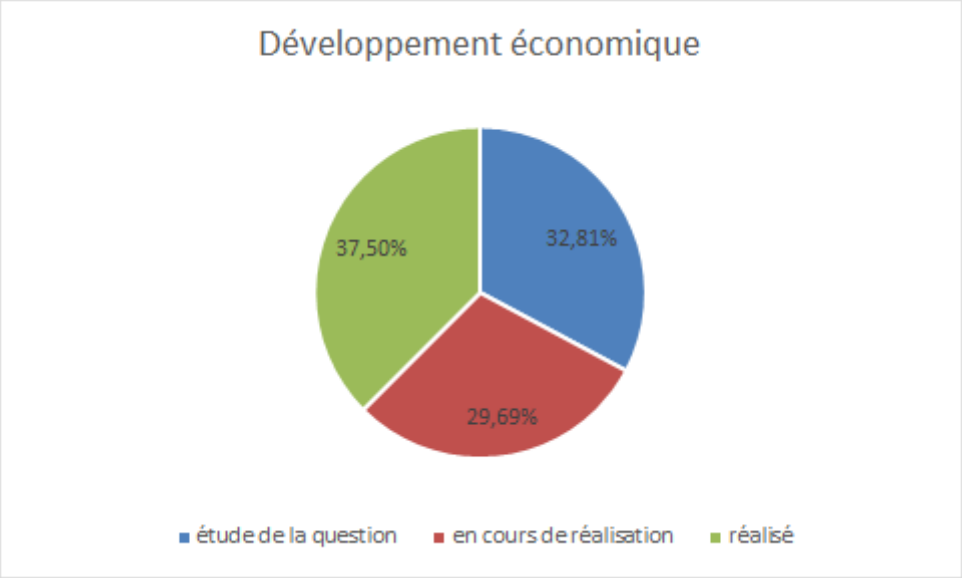
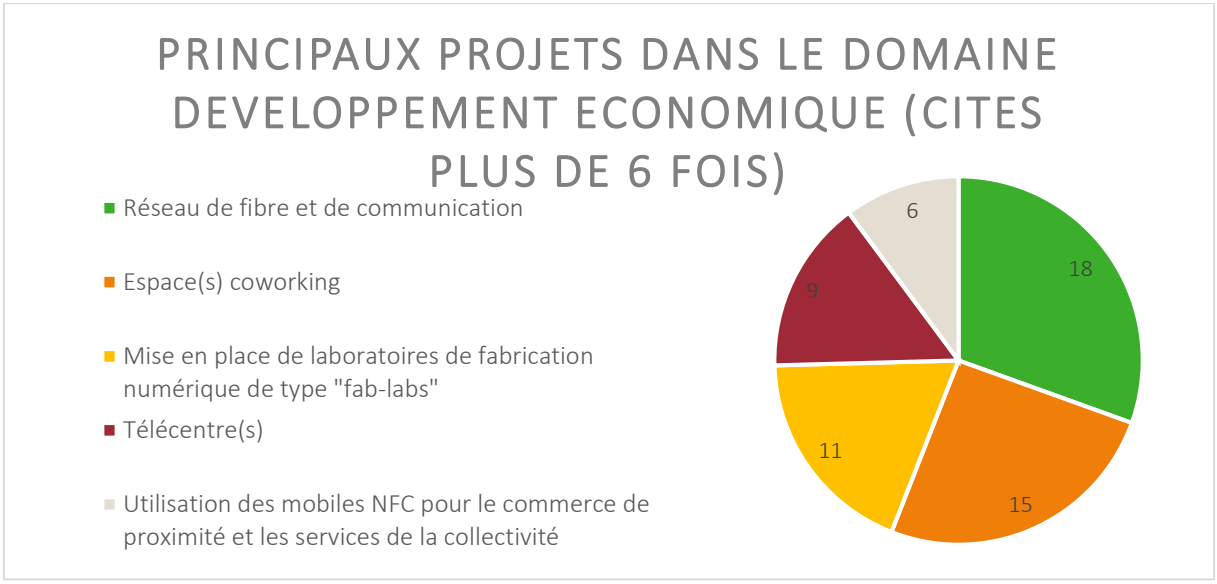


Figure 20 : - État d'avancement des projets de Développement économique

Avec cet équilibre parfait entre les différents états d'avancement, on peut supposer que le numérique participe à un cycle itératif dans le domaine du développement économique, les projets sont sans cesse renouvelés pour assurer la croissance des villes.

Enfin avec 8 projets mentionnés, la ville de Toulouse apparaît encore une fois comme le leader de ce domaine.

Ci-dessous, un graphique représentant les projets les plus cités dans le domaine du développement économique. Le top projet de ce domaine est sans contestation la mise en place d'un réseau de fibre et de communication, qui est d'ailleurs le 4ème projet le plus cité globalement. Cela semble logique étant donné la démocratisation de la fibre, qui constitue un confort pour les citoyens mais surtout un moyen non négligeable d'attirer des entreprises innovantes qui peuvent compter sur un réseau de fibre performant. Le développement de la fibre faisait déjà partie du top projets l'année dernière et se situe sans surprise au même niveau cette année, puisqu'il constitue un projet coûteux et long à mettre en place pour les villes & intercommunalités françaises. La tendance est aussi à la collaboration avec 3 projets importants et à la mode : coworking, télécentres et fablab qui s'inscrivent de plus en plus dans les modes de vie et de travail des citoyens (mobilité, collaboration, etc.).



TRANSVERSES

Les domaines transverses comptent au total 69 projets soit environ **8,5 % du nombre total des projets.** La moyenne des projets transverses par collectivité est de 2.

C'est un nouveau domaine étudié de ce fait, nous ne pouvons pas le comparer à N-1.

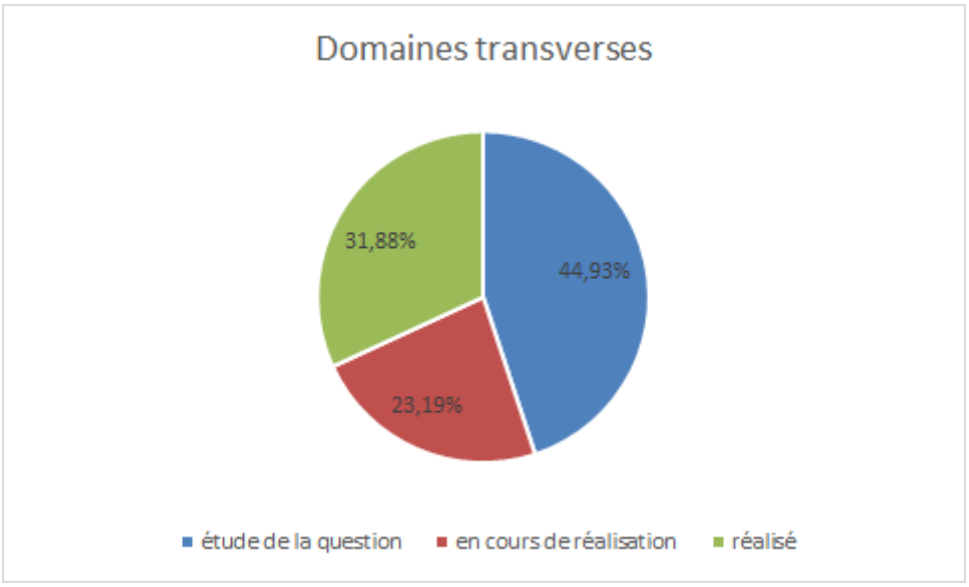
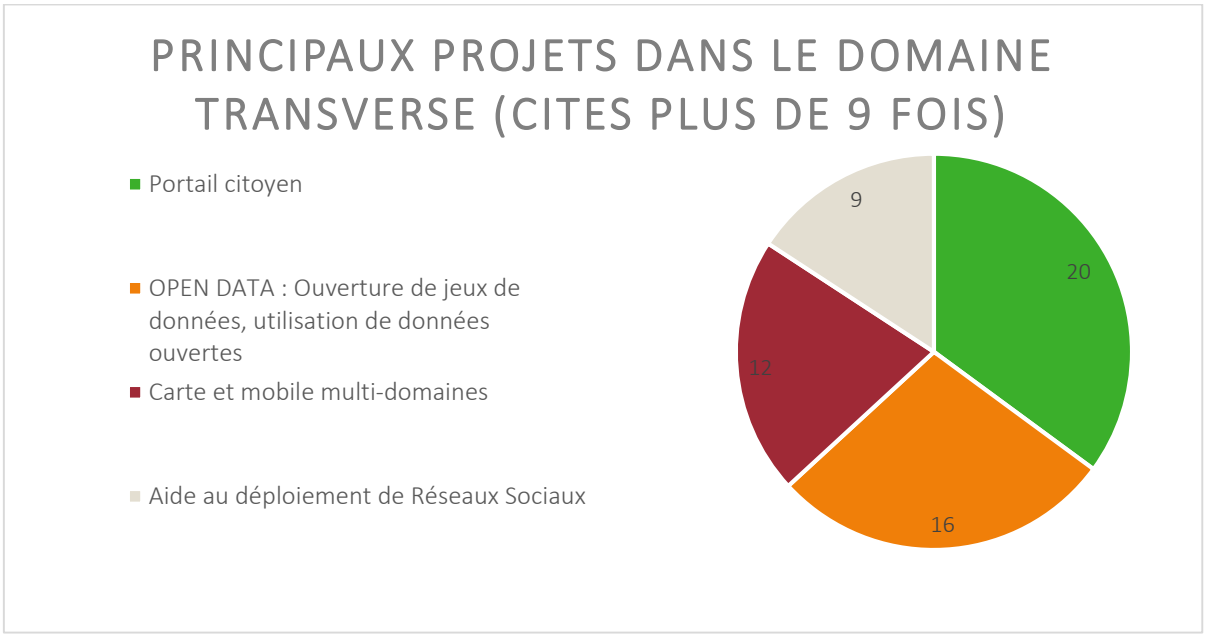


Figure 21: État d'avancement des projets transverses

On remarque qu'environ les deux tiers de ces projets sont soit à l'étude ou soit en cours de

réalisation. Seulement 31,88% des projets sont réalisés et 45 % des projets sont à l'étude, ce qui laisse à penser que les projets numériques transverses sont émergeants. Les villes sont encore peu matures dans ce domaine.
La ville de Bourges avec 8 projets mentionnés et la ville de Vannes avec 6 projets sont en avance dans ce domaine, du moins par rapport à la moyenne du panel de répondant qui est de 2 projets.

Ci-dessous, un graphique représentant les projets les plus cités dans le domaine des projets transverses. Sans étonnement, le portail citoyen, très proche de l'e-citoyenneté, confirme la tendance forte des villes à construire des projets autour du « guichet unique ». De même en seconde position, le sujet de l'Open Data, qui figurait déjà dans les projets les plus envisagés pour les années à venir dans la dernière édition du baromètre. Cité 16 fois cette année, l'enjeu d'innovation autour de la mise en ligne des données publiques municipales et intercommunales se confirme. L'Open Data ne fait finalement que rarement partie des projets réalisés dans les villes et EPCI malgré l'élan déjà impulsé l'année dernière.



GOUVERNANCE

La gouvernance des projets est un **indicateur de maturité** de la ville numérique.

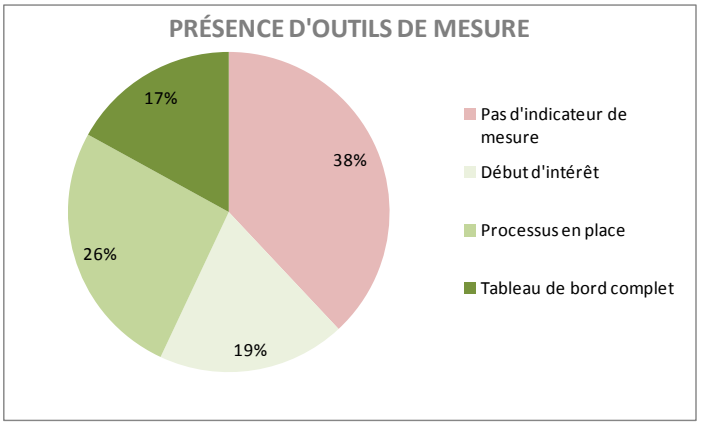
Elle peut s'apprécier à travers la mise en place d'outils de mesure, et des moyens mis pour le pilotage du projet, comme par exemple l'existence d'un coordinateur. Ainsi, le mode de gouvernance se retrouve dans le type de prise de décision, dans le mode de gestion des projets mais aussi dans le niveau de coordination.

PILOTAGE : MESURES ET MOYENS

A l'heure des restrictions budgétaires, il est intéressant d'apprécier les outils de pilotage développés par les collectivités et les moyens alloués à la mise en place du numérique dans les projets.

La qualité du pilotage des projets est dépendante des outils de mesures définis et des ressources qui leurs sont attribués.

Dans la continuité des éléments du baromètre 2013, on constate une **disparité dans la mise en place des indicateurs de mesure**.



Mesure des projets numériques

Pour rappel, le questionnaire permettait au répondant d'indiquer pour chacun des projets cités, le type de mesure mis en place selon 4 niveaux :

1 : Pas d'indicateur de mesure mis en place

2 : Début d'intérêt à la mesure, informations sur les résultats des projets et éléments de benchmark

3 : Processus en place de suivi des pratiques et des indicateurs

4 : Utilisation d'un tableau de bord complet et suivi des indicateurs

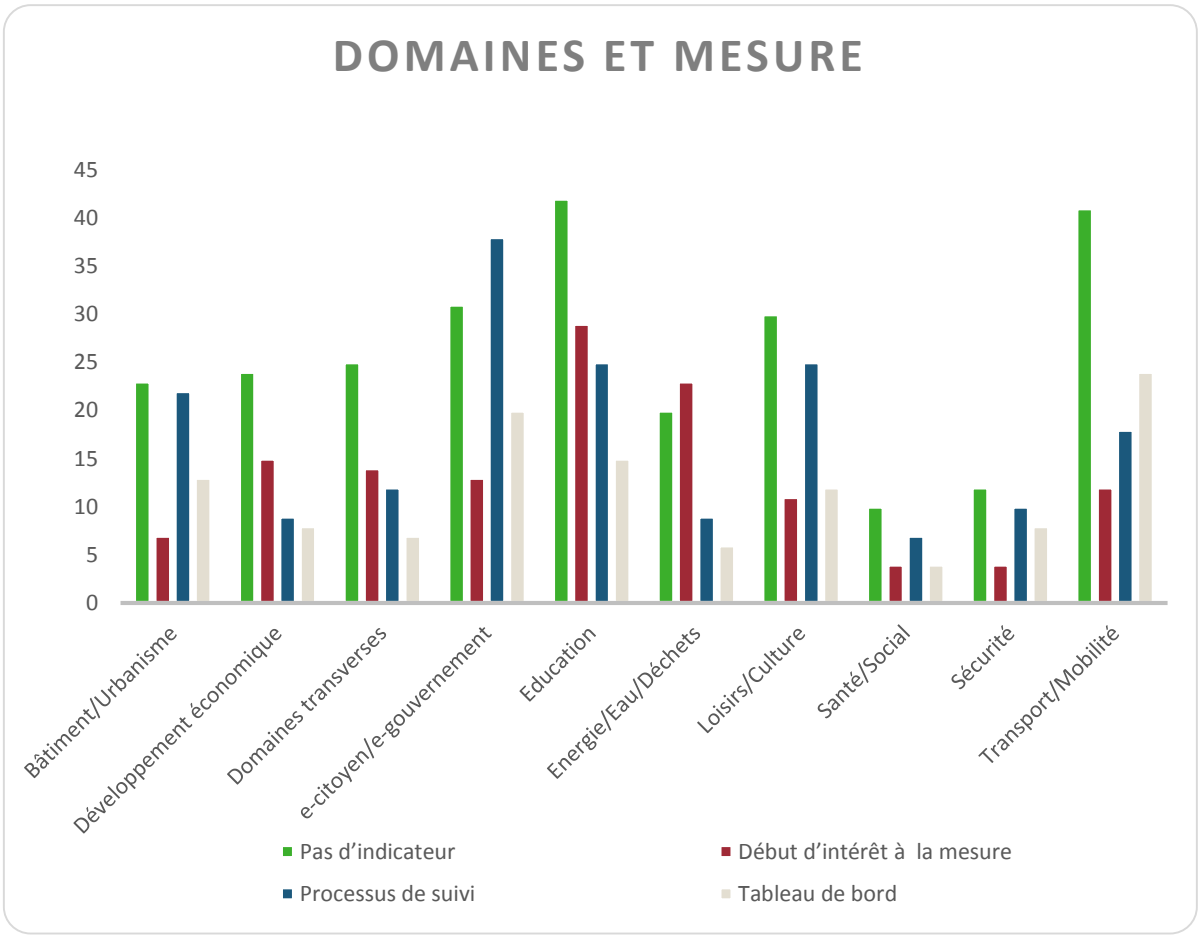
Ainsi, plus la moyenne est élevée, plus le suivi et le pilotage sont élaborés. Sur 24 villes qui ont renseigné la partie mesure, la moyenne qui ressort s'élève à **1,39** sur 4. Soit une valeur relativemennt faible.

Il convient néanmoins de relativiser ces données dans la mesure où cette répartition porte sur **l'ensemble des projets sans distinction aucune en termes de domaines, de type de projets et surtout de l'état d'avancement de chaque projet.**

Or, un projet qui est encore à l'état d'étude ne fait pas (encore) nécessairement l'objet d'un suivi via un tableau de bord complet.

Par ailleurs, tous les domaines de projets ne sont pas pilotés de la même manière, et de ce fait, la comparaison de la mesure mise en place doit être appréciée avec un certain recul.

En effet, certains projets, de par les spécificités et leur fonctionnement, n'exigent ou ne permettent pas la mise en place d'indicateurs précis.

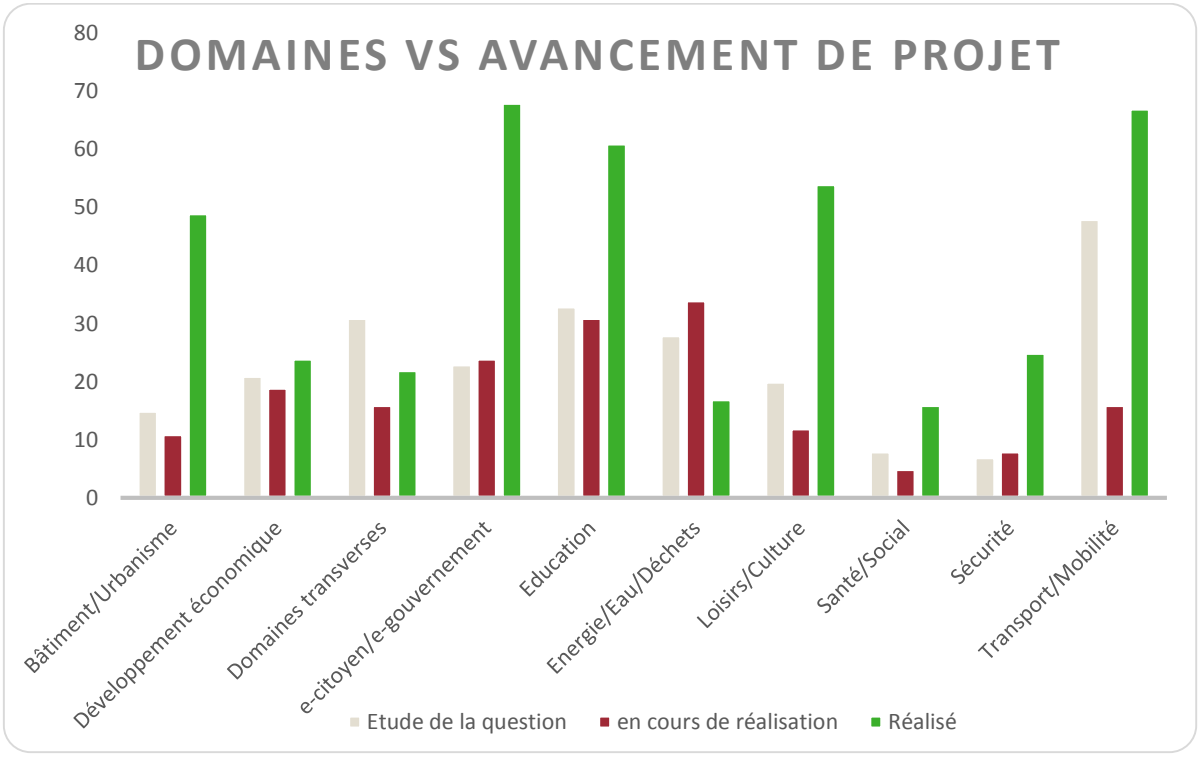


Au vu du graphique ci-dessus, il apparait que les domaines pour lesquels les indicateurs de mesure mis en place sont les plus élaborés sont **le transport, l'E-citoyenneté, l'éducation et le bâtiment.**

Pour rappel, il faut tenir compte du fait que sur 682 projets cités, 38 % ne font pas l'objet de mise en place d'indicateurs contre 20% en moyenne pour les trois autres niveaux de mesures. Cela signifie qu'il faut prendre ces résultats avec une certaine distance.

Par ailleurs, dans ce nombre plus important de projet sans indicateurs, il faut également voir la limite d'autorité et/ou de connaissance du répondant concernant le pilotage de chaque domaine de projets.

De plus, si l'on regarde sur le graphique ci-dessous les domaines dont les projets sont le plus souvent en cours ou réalisé, on retrouve les mêmes domaines qui bénéficient d'un pilotage élaboré.



Moyens

Si les collectivités sont de plus en plus nombreuses à avoir saisi les enjeux de la mise en place du numérique dans les projets, mettent-elles les ressources nécessaires en termes financiers, humains, et techniques pour piloter le projet ?

Pour apprécier les moyens mis à dispositions des villes et intercommunalités, le répondant devait attribuer une note de 1 à 4 relative au type de moyens mis en place comme indiqué ci-dessous :

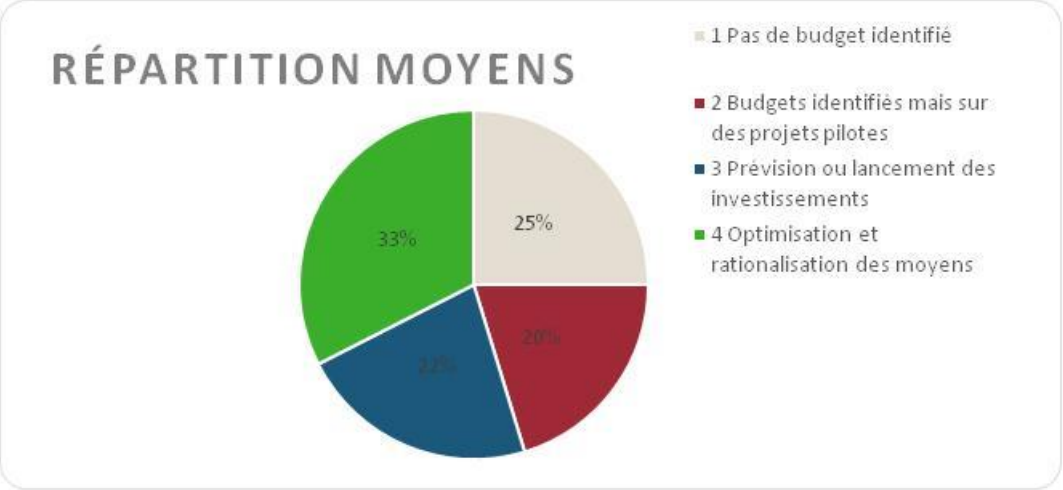
1 : Pas d'organisation spécifique, de budget identifié au préalable ou de planification préalable du projet

2 : Budgets identifiés mais sur des projets pilotes ou de recherche et développement, identification de l'organisation à mettre en place

3 : Prévision ou lancement des investissements en termes d'outils, de compétence, de formation et d'accompagnement de l'utilisateur

4 : Optimisation et rationalisation des moyens, budget de maintien en condition opérationnelle

Ainsi, plus la note est élevée, plus la collectivité dispose de ressources pour le déploiement et la maintenance des projets.



Sur 25 villes qui ont renseigné les moyens mis en œuvre, la moyenne s'élève à 1.60 sur

4.

En termes de répartition, on peut observer sur le graphique ci-dessus que sur 680 projets pour lesquels ont été renseignés les moyens, 33 % sont en phase d'optimisation et rationalisation des budgets.

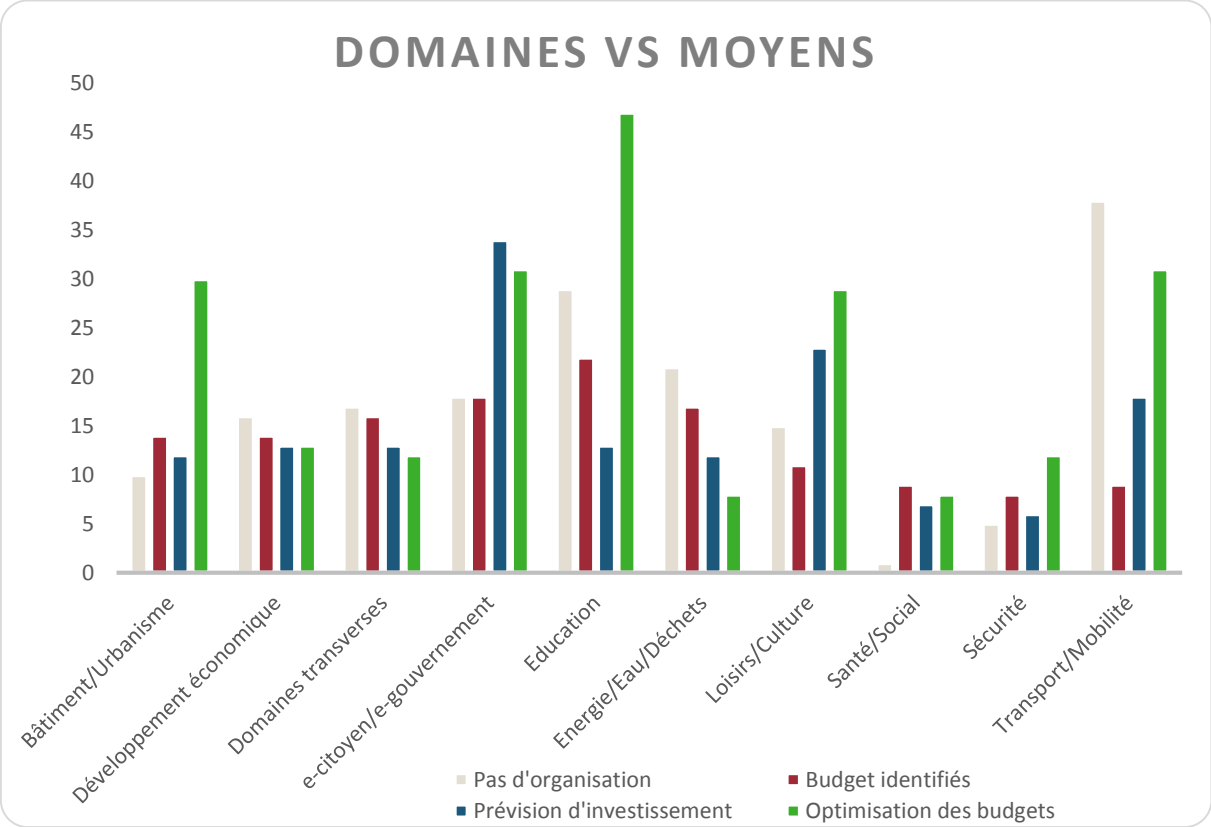
En revanche, 1 projet sur 4 n'a pas de budget clairement identifié.

Tout comme pour la mesure, la maturité des projets peut également expliquer les différences de moyens alloués.

Un projet à l'étude peut tout à fait ne pas disposer de réels moyens alloués pour le pilotage sur l'année en cours mais être présenté au prochain calendrier budgétaire. Comme pour la mesure, nous avons souhaité apprécier les domaines de projets qui bénéficient le plus de budgets optimisés et sans surprise, nous y retrouvons les mêmes domaines qui faisaient l'objet d'une mesure élaborée via des tableaux de bord complets.

En effet, sur le graphique ci-dessous, l'éducation, le transport, l'E-citoyenneté ou encore les loisirs sont de nouveau les domaines les plus cités en matières de ressources optimisées.

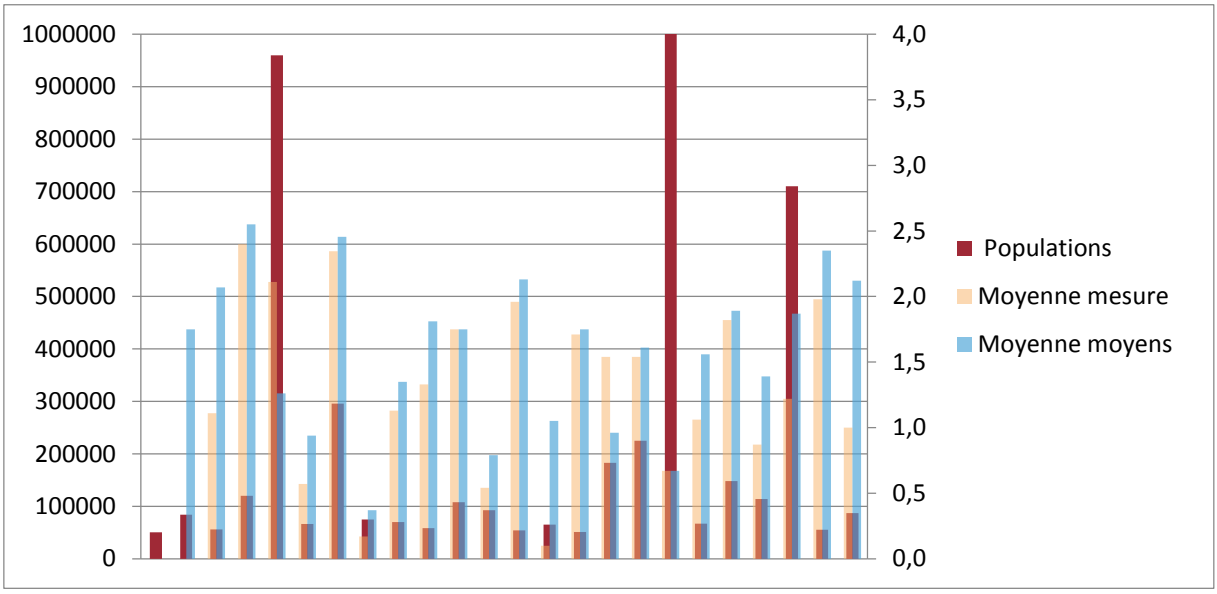
Ces domaines sont par ailleurs ceux qui sont du ressort des collectivités locales, ce qui est moins le cas pour d'autres comme la santé, l'écologie ou encore le développement économique.



En outre, les projets concernant l'éducation par exemple s'avèrent bien souvent porter sur l'équipement des écoles en matériels informatiques, à la mise en place du wifi ou encore à former les citoyens à l'utilisation du numérique. Cela explique la forte implication de la ville dans le domaine de l'éducation en termes de nombres de projets alors que ce sont les départements et les régionsqui ont la charge des collèges et des lycées.

Conclusion

Pour conclure sur la partie mesure, nous avons voulu observer la corrélation entre la moyenne de la mesure mise en place et celle des ressources allouées qui est fortement visible sur le graphique ci-dessous.



Il apparait ainsi que les projets dont les budgets sont les plus optimisés sont également ceux qui bénéficient de plus gros moyens. Cela confirme donc la nécessité pour les collectivités d'assurer un suivi des performances des projets dans le but de les optimiser mais aussi de rentabiliser l'investissement et de connaitre le retour sur investissement.

En revanche, certaines collectivités disposant de moyens plus modestes ont aussi mis en place des indicateurs de mesures élaborés afin de pouvoir rationnaliser ses budgets alloués et de mieux les maitriser.

MODES DE GOUVERNANCE DES PROJETS NUMERIQUES

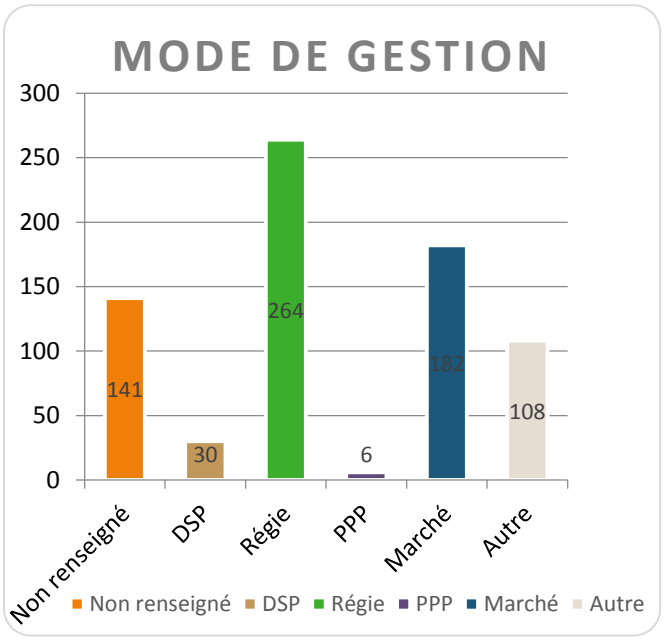
Face à la croissance et maturité des projets numériques, chaque territoire doit intégrer un système de gouvernance lié à des enjeux financiers et politiques. La gouvernance des projets numériques désigne l'organisation du pilotage d'un projet. Par gouvernance de projet nous entendons à la fois la partie organisationnelle et la partie projet. Ainsi, nous avons encadré la partie gouvernance du baromètre des villes numériques 2014 autour de 3 axes :

- **Le mode de gestion**, qui administre, dirige le projet ? Y-a-t-il des intervenants externes ?
- **La coordination**, comment le territoire s'organise pour conduire, coordonner le projet ?
- **La prise de décision**, qui prend les décisions au sein d'un projet ?

Dans l'ensemble, nous avons pu constater que la partie gouvernance n'a pas toujours été renseignée. En effet, dans les 3 modes de gouvernance étudiés, entre 19 et 21 % des réponses, en fonction de chaque mode, ne sont pas renseignées. Ceci s'explique du fait que le répondant n'est pas toujours au fait de cette question. En général, l'interlocuteur est spécialisé sur un domaine, il lui est plus difficile de répondre sur des projets qui ne le concernent pas. Ou tout simplement, il n'est pas en mesure de répondre à cette partie du questionnaire, car les informations ne sont pas disponibles immédiatement. Nous pouvons, tout de même, en faire ressortir des éléments d'analyse.

Modes de gestion des projets

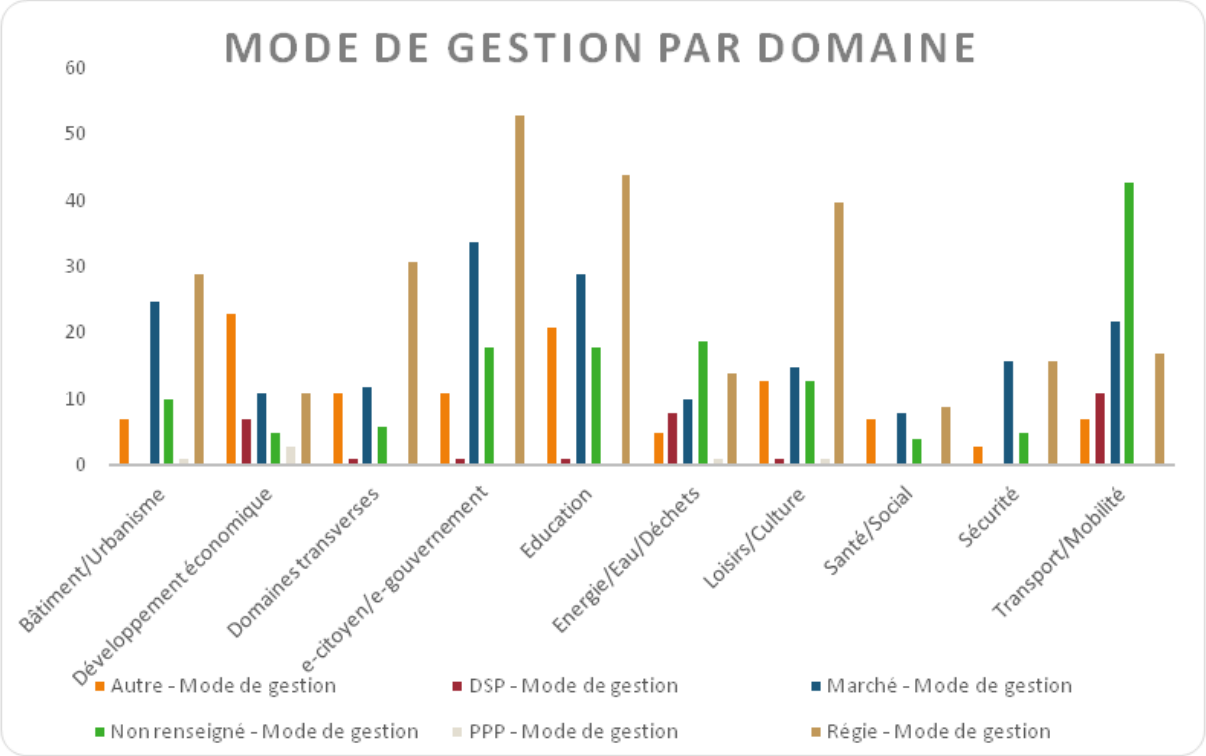
Dans un premier temps, nous nous sommes intéressés au mode de gestion (au sens juridique) en fonction du total des projets cités. Nous pouvons constater d'un point de vue général que le mode de gestion le plus cité est la régie.



En effet, parmi 731 projets renseignés, le mode Régie a été retenu 264 fois (36 %), contre 182 fois (25%) pour le mode de gestion Marché. Nous pouvons expliquer ce résultat du fait que les collectivités territoriales sont des établissements publics chargés du fonctionnement des services publics, ce qui correspond au mode Régie.

En effet, de nombreux projets sont gérés en interne par les collectivités. Le mode de gestion « Autre » représente tout de même 15% des projets cités. Nous pouvons expliquer ce résultat en raison des répondants qui ne retrouvent pas leur type de gestion dans les propositions citées, ou par des projets qui sont gérés par une conjonction de plusieurs modes de gestion. De plus nous remarquons que 1% des projets renseignés sont gérés par des partenariats publics privés et 4% en délégations de service public.

Pour aller plus loin, nous avons étudié les différents axes de gouvernance en fonction des domaines. Nous constatons que certains domaines ne peuvent pas être pris en charge par la ville seule, ils relèvent en effet d'autres organismes.



On constate que la plupart des projets sont gérés en interne, par les collectivités territoriales. Est-ce le même cas pour les autres modes de gouvernance. Le territoire s'ouvre-t-il à d'autres acteurs de son écosystème ?

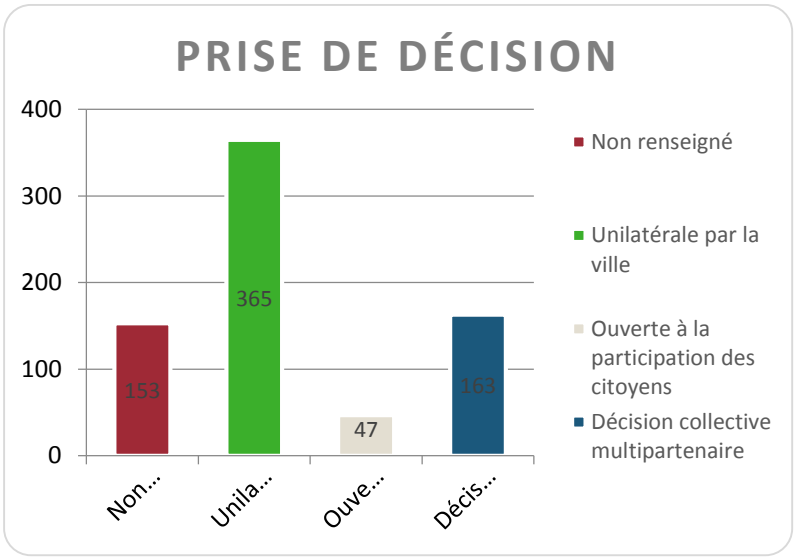
Prise de décision

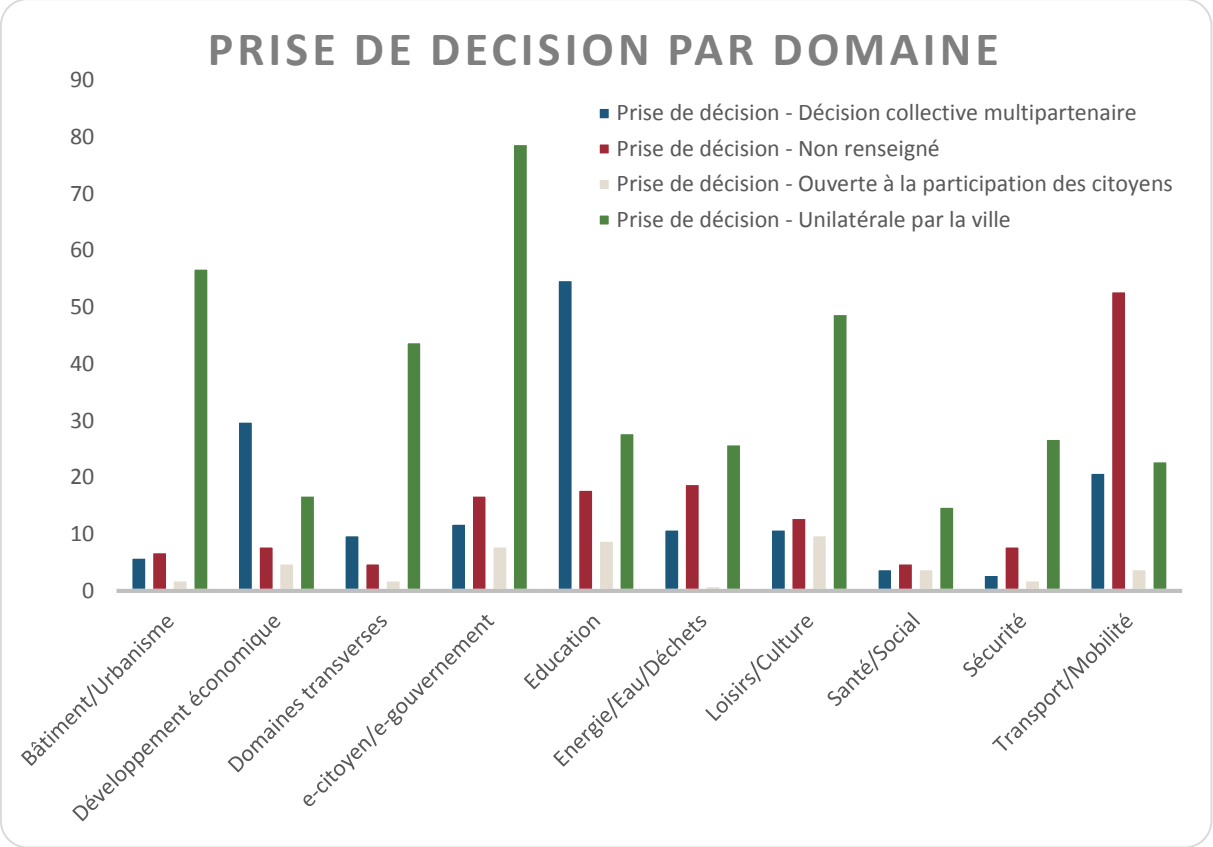
Nous avons demandé aux élus, responsables projet, ,leur mode de prise de décision d'un projet.

A 50 %, la prise de décision est unilatérale au territoire. A travers cette majorité nous pouvons citer les domaines tels que : Batîments/Urbanisme, E-citoyenneté/ E-gouvernement, Santé, Energie/Eau/Déchets, Loisirs/Culture, Sécurité et Domaines transverses.

Contrairement à cette majorité des projets, 22% des décisions sont collectives multipartenaires. On affecte ces résultats à 2 domaines en particulier : le développement économique, (ceci illustre des partenariats avec le secteur privé) et le domaine de l'Education car en effet le mode de gestion est la Régie, mais la prise de décision est collective (étant donné que les établissements scolaires sont administrés par la région, le département ou autres, les collectivités leur proposent des projets numériques adaptés tel que des fournitures/équipements numériques).

Nous avons constaté avec l'analyse des résultats du baromètre des villes numériques 2014 une émergence de la prise décision ouverte à la participation des citoyens sur les domaines de l'E-citoyenneté/E-gouvernement et Loisirs/Culture. En effet, 7% des projets, rappelons-le sur un total de 731 projets ont conscience que le citoyen a sa place dans la prise de décision, notamment pour ces 2 domaines cités. Nous nous apercevons que ce résultat est en cohérence avec la partie motivation, où nous avions constaté qu'elle était principalement axée sur la qualité du service, avec un score moyen de 4,5/5. Ainsi, la politique des villes et communautés d'agglomération ciblent les attentes et la satisfaction des habitants. Par conséquent, de plus en plus d'acteurs considèrent l'avis du citoyen comme important dans la prise de décision du développement d'un projet.





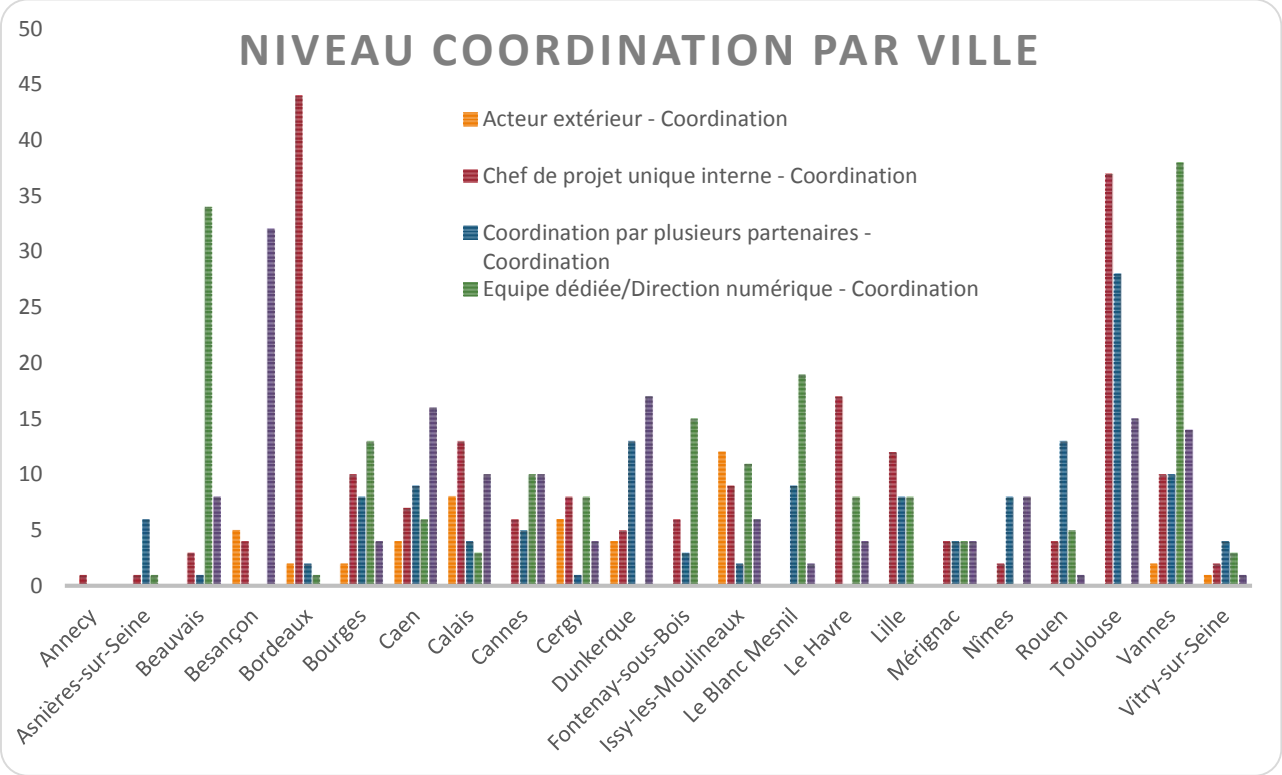
Une certaine limite à cette partie de la gouvernance a été identifiée lors des entretiens réalisés. Effectivement, le répondant n'avait pas la possibilité de choisir un autre acteur, chaque interlocuteur avait le choix entre ces 4 réponses : unilatérale à la ville, ouverte à la participation des citoyens, décision collective multipartenaire ou autre. Ainsi, pour certains domaines, le répondant ne s'est pas prononcé sur la question. Notamment pour le domaine du Transport, où nous remarquons que sur un total de 101 projets cités, plus de la moitié des réponses (soit dans 54 projets) n'ont pas été renseignés. Ceci peut témoigner d'un mode de gestion non administré par la collectivité elle-même mais par des organismes compétents provenant de la région, du département, etc.

Coordination

Pour ce dernier volet étudié de la gouvernance, nous nous sommes intéressées à la coordination du projet, c'est-à-dire qui dirige la réalisation du projet : s'agit-il d'acteurs extérieurs, d'une équipe dédiée, d'un chef de projet unique ou existe-t-il une coordination entre plusieurs partenaires ?

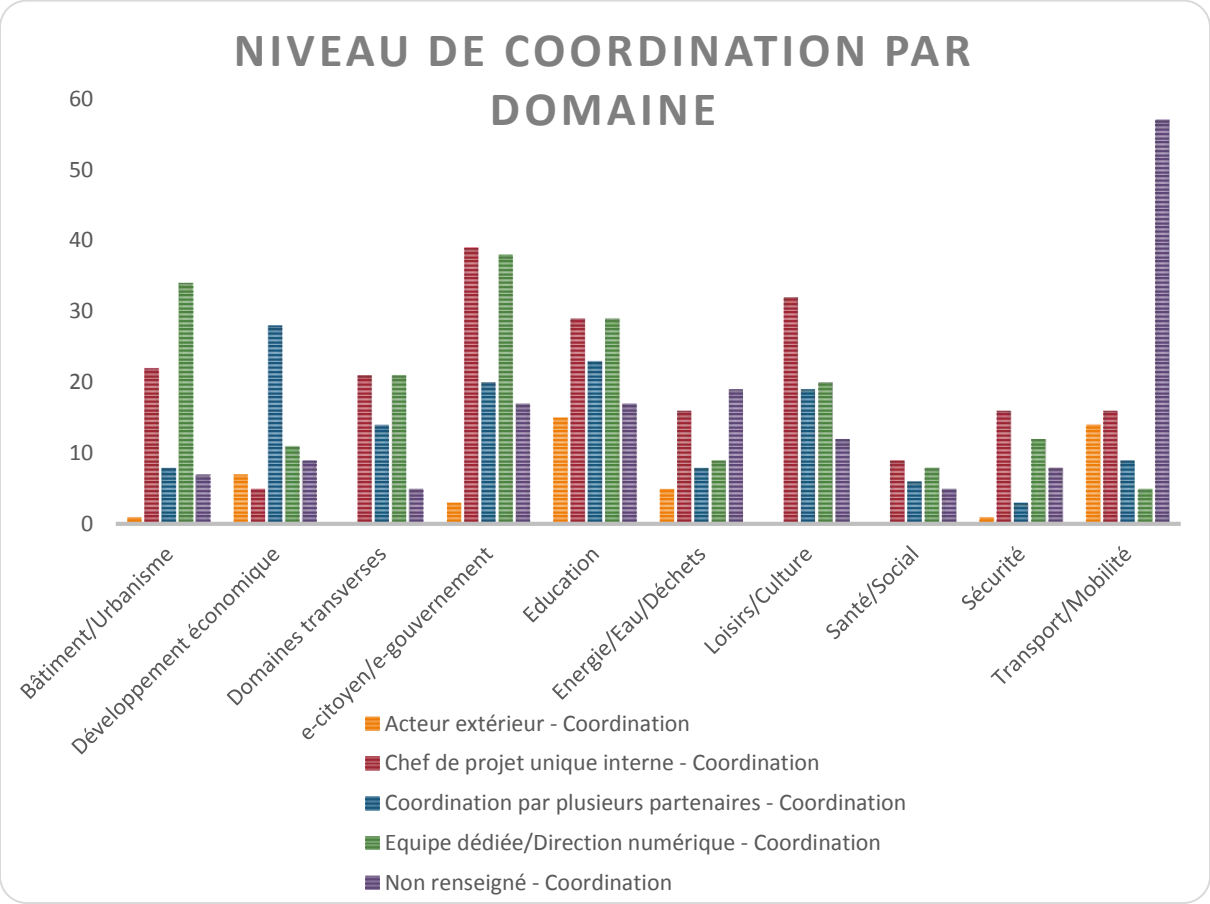
A travers l'analyse des résultats obtenus lors de l'extraction des données du baromètre des villes numériques 2014, il en ressort les résultats suivants : plus de la moitié des projets, soit 54% des projets, sont coordonnés en interne.

En effet, nous constatons que 28% des projets sont organisés par des chefs unique internes et 26% par une équipe dédiée/une direction numérique. Par ailleurs, 21% des réponses ne sont pas renseignées.



Nous constatons que la taille de la ville n'explique pas le type de coordination choisie. Ces résultats sont à modérer par les différences entre répondants sur le nombre de projets renseignés

De même chaque ville définit indépendamment de sa taille le niveau de coordination des projets avec plusieurs partenaires jusqu'à laisser la coordination des projets à des acteurs externes plus compétents. Ce qui est très perceptible pour certains projets du domaine de l'Education ou encore des projets du domaine Transport/Mobilité.



Conclusion

Le citoyen, qui est au centre de la problématique des villes interrogées (objectif principal cf § Motication et objectifs), prend de plus en plus part aux décisions, même si ces situations restent encore peu nombreuses.

CONCLUSION

Dans un contexte où le ticket d'entrée de la technologie devient plus accessible, les usages sont redéfinis à la fois par la volonté des utilisateurs et par les opportunités qu'elle constitue. Ainsi, l'enjeu pour Syntec Numérique est d'identifier les usages du numérique en ce qui concerne les collectivités territoriales afin de définir de nouveaux marchés. Pour cela, le projet "baromètre des villes numériques", questionnaire adressé aux collectivités, aborde la question sous les angles de la politique numérique de la ville, de son pilotage ainsi que des projets numériques qui y sont développés. La question centrale posée est "Dans quelles mesures les projets numériques et leurs systèmes de gouvernance participent ils à l'émergence de la ville numérique ?".

Grâce à la richesse du contenu collecté par les entretiens, par le questionnaire en ligne et par les échanges lors de l'accompagnement téléphonique et e-mail nous avons pu apporter des éléments de réflexion et de réponse à cette question

Tout d'abord, en déterminant 10 domaines d'application du numérique dans les villes et intercommunalités, allant du tourisme à l'urbanisme en passant par l'e-citoyenneté, nous avons pu voir que les 37 villes répondantes ont identifié plus de 800 projets numériques.

La ville numérique nous semble à ce titre être celle sachant conserver un certain équilibre dans son portefeuille de projets numériques, ayant à la fois une expérience par l'exploitation de projets réalisés, et continuant à innover et à envisager de nouveaux projets.

Les collectivités semblent avoir à cœur le développement du numérique dans des domaines variés, allant de l'administratif à l'équipement logistique dans les lieux publics et bâtiments d'habitation, etc.

Cette partie de l'analyse nous permet d'émettre des hypothèses pour définir fondamentalement une ville numérique :

La mise en place de projets numériques dans la ville contribue à la création d'une dynamique. Cela lui permet d'être vue comme une ville active, attractive, qui sait évoluer avec son temps en tenant compte des évolutions technologiques, en co-construction avec ses citoyens, afin d'anticiper les évolutions nécessaires pour l'amélioration continue de la qualité de service. Cependant, pour la viabilité de tout un projet, un système de gouvernance doit être mis en place. Cela signifie qu'il faut pouvoir collaborer avec tous les acteurs du territoire, et avec les autres territoires et mettre en place les moyens de suivi adéquats afin de piloter et d'évaluer les projets.

A l'issue de l'analyse de la gouvernance, qui comprend les moyens et mesures dédiés aux projets d'une part mais aussi le mode de gestion, la prise de décision et la coordination, nous pouvons dresser plusieurs constats. Tout d'abord, il existe une réelle corrélation entre les moyens, les instruments de mesures, et le niveau d'avancement des projets. En effet, plus un projet bénéficie de budgets importants, plus les indicateurs de suivi sont élaborés. D'une manière générale, il convient de rappeler que les ressources et moyens alloués dépendent de la maturité du projet. Par ailleurs, le mode de gestion cité est majoritairement la régie, et la prise de décision se fait, pour la moitié des projets, de manière unilatérale par le territoire.

Les collectivités (chef de projet, équipe dédiée au numérique) ont un rôle primordial dans l'émergence de la ville numérique, car ils sont les ambassadeurs des projets mis en place. Toutefois, il ressort du baromètre une plus grande volonté d'implication des citoyens dans le processus de décision, ce qui s'inscrit dans la motivation première des collectivités, celle de garantir une qualité de service aux citoyens.

L'efficacité dans la conduite des projets numériques est aussi dépendante de l'organisation retenue. Un pilote recouvrant l'ensemble des domaines permet une meilleure vision globale des divers projets.

Le numérique s'avère être un réel enjeu stratégique pour les différentes organisations du pays, des autorités publiques aux entreprises privées. Le baromètre des villes numériques 2014 montre que les principales motivations dans le déploiement de la politique numérique de la ville sont : la qualité de service offerte aux administrés et l'attractivité du territoire. Cette politique numérique cible tous les acteurs de la ville : citoyens, administrés, entreprises, associations.

Au-delà des projets, le système de gouvernance est nécessaire dans le suivi mais également dans un processus de réflexion plus global sur les enjeux du numérique dans la ville concernée. Ainsi, la définition des enjeux et des usages pour la collectivité assure une démarche numérique cohérente et assumée, où chaque projet permet de répondre à un besoin de la collectivité et plus largement des citoyens. Dans ces conditions, la ville numérique ne serait-elle pas une ville où l'utilisation du numérique est déterminée selon un plan stratégique précis, répondant aux besoins des citoyens, et dans laquelle les projets numérique font l'objet d'une véritable gouvernance par des acteurs dédiés.