Baromètre « ville numérique »

Juin 2015

Syntec
NUMÉRIQUE

INTRODUCTION 3
METHODOLOGIE 4
Les trois axes du baromètre 2015 4
Constitution du panel 4
Définition de la population 4
Constitution du questionnaire 6
Biais et limites du baromètre 2015 6
Gouvernance des projets 6
Caractère auto-déclaratif des données 6
Granularité des projets 6
Elections municipales 6
MOTIVATIONS ET CIBLES 7
Motivations des villes pour le numérique 7
Attractivité 8
Qualité de service 8
Efficacité budgétaire 9
Développement durable 9
Exemplarité 10
Acteurs ciblés 10
PROJETS 11
L'état d'avancement des projets 11
Etat d'avancement par domaine : 12
Cas particulier : l'importance des projets de transport 13
Cas particulier : Développement économique 14
GOUVERNANCE 15
INDICATEUR DE MESURE ET DE MOYENS 15
Mesure 15
Moyens 15
Entretiens individuels 16
Exemples : 16
Meilleures pratiques : 16
Modes de gouvernance des projets numériques 16

Mode de Gestion 17
Prise de décision 17
Coordination 18
CONCLUSION 20

INTRODUCTION

Qu'on la nomme ville connectée, intelligente ou durable, la ville d'aujourd'hui regorge de solutions numériques en tous genres. Dotée de capteurs, de systèmes décisionnels, de moyens nouveaux de communication avec ses habitants, elle tente de répondre aux nouveaux challenges que lui impose l'époque. Elle doit être plus propre, plus pratique, plus économe, plus respectueuse de l'environnement, plus humaine, plus démocratique, plus dynamique…

Le numérique est un outil permettant d'œuvrer en ce sens. Il peut offrir aux gestionnaires de la ville une kyrielle d'outils pour atteindre ces objectifs si variés.

Dans un monde sortant timidement d'une crise économique si importante, il est à la fois centre de coût et gisement de profits. Comme le budget de la ville est tendu, le numérique doit lui servir efficacement dans ses différentes missions publiques.

Depuis trois ans, le Syntec Numérique réalise un Baromètre des Villes Numériques qui étudie les différentes facettes du numérique dans la ville. Ce baromètre analyse à la fois la vision et les exigences des acteurs publics ainsi que les projets réellement étudiés ou déployés sur le terrain. Il dresse un aperçu des moyens et des organisations mises en place pour assurer leurs performances.

La troisième édition du Baromètre des Villes Numériques a été l'occasion de confirmer certaines des indications relevées lors des précédentes éditions, mais aussi de découvrir les évolutions de certaines tendances.

Cette édition a été complétée par deux autres actions plus qualitatives basée sur des entretiens plus approfondis ou des témoignages de villes. Ce complément d'information vient compléter les tendances brutes du questionnaire.

Syntec NUMÉRIQUE

METHODOLOGIE

LES TROIS AXES DU BAROMETRE 2015

Le baromètre 2015 a été bâti à partir des données collectées par les trois actions suivantes:

- Entretiens qualitatifs réalisés par l'UPEM auprès de 11 villes et collectivités présentant chacune un projet leur semblant significatif, et analyse des facteurs clefs de succès de ceux-ci.
- Questionnaire identique au baromètre 2014 auprès de 13 collectivités recensant et étudiant quantitativement les projets de chacune
- Des entretiens / témoignages auprès de 3 villes avec l'ensemble du comité des villes numériques

Le présent document restitue les réponses au questionnaire effectué en ligne en avril et mai 2015, accompagné d'exemples relevés lors des entretiens qualitatifs, et de remarques issues des 3 témoignages de villes.

CONSTITUTION DU PANEL

Définition de la population

Les panels ont été constitués à partir des fichiers utilisés lors des précédentes éditions du baromètre. 47 villes ont ainsi été sollicitées pour participer à cette édition.

La plupart des villes participantes ont déjà participé aux éditions précédentes à l'exception d'Orléans et de Blanc-Mesnil qui répondaient pour la première fois.

2013	2014	2015
Angers	Annecy	Angers
Beauvais	Asnières-sur-Seine	Asnières-sur-Seine
Bourges	Beauvais	Beauvais
Brest	Besançon	Besançon
CA Pau Pyrenees	Bordeaux	Blanc-Mesnil
Caen	Bordeaux CU	Bordeaux
Dunkerque	Bourges	Bourges
LARochelle	Brest	Brest
Le Havre	Caen	Caen
Lille Métropole	Caen CU	Calais
Lorient	Calais	Cannes
Marseille	Cannes	Dunkerque
Metz	Cergy	Fontenay-sous-bois
Nanterre	Dunkerque	Grand Nancy
Plaine Commune	Fontenay-sous-Bois	Issy-les Moulineaux
Rouen	Grand Nancy CU	La Rochelle
Strasbourg	Issy-les-Moulineaux	le Havre
Toulouse	Le Blanc Mesnil	Métropole de Toulouse
Tours	le Havre	Métropole Nice Côte d'Azur
Vannes	Lille	Metz
Vitry sur Seine	Lille MÉTROPOLE	Nanterre
	Lorient	Orleans
	Lyon (CA)	Paris
	Mérignac	Plaine Commune
	Nice	Tours
	Nîmes	Vitry sur Seine
	Rouen	
	Strasbourg	
	Toulouse	
	Vannes	
	Vitry sur Seine	



Figure 1 - Carte des villes participantes au baromètre des villes numériques 2013 et 2014

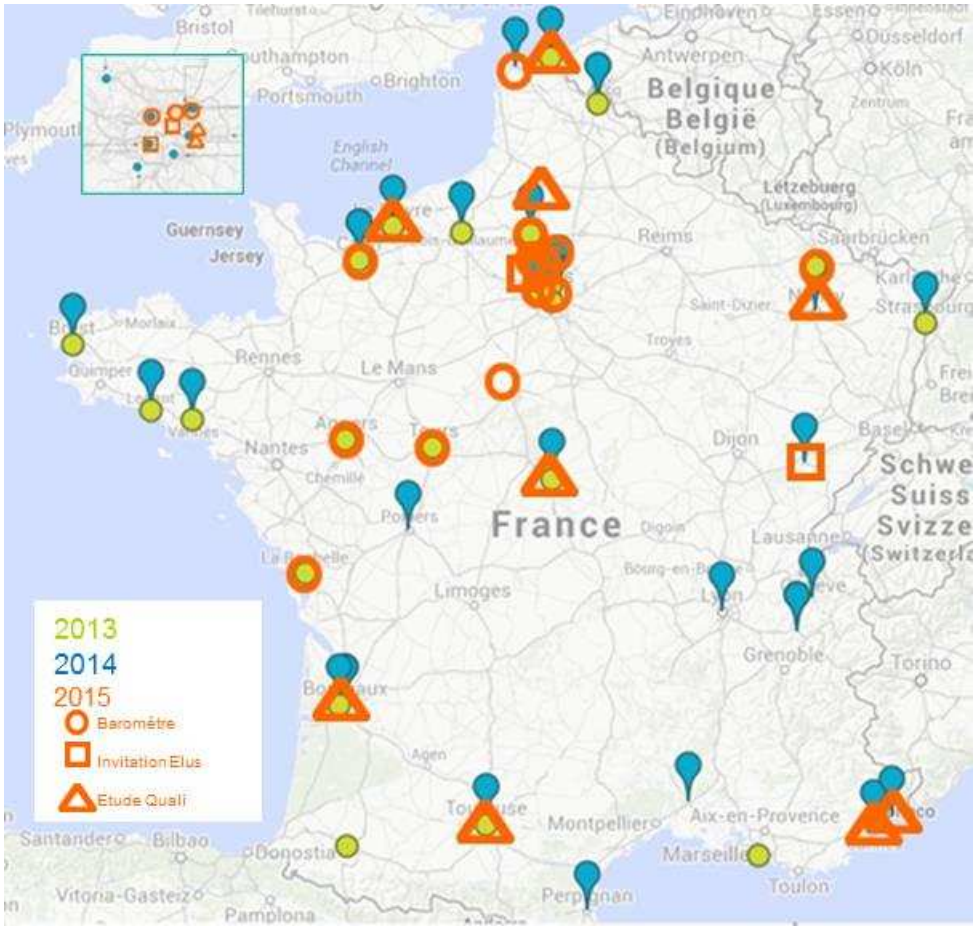


Figure 2 - Carte des villes participantes au baromètre des villes numériques 2015

CONSTITUTION DU QUESTIONNAIRE

Le questionnaire du baromètre 2014 a été reconduit ainsi que les outils de saisie (Site Web).

A la différence de 2014, les données ont été collectées lors d'entretiens individuels effectués par la même personne. Cette disposition permet de supprimer les différents biais pouvant survenir en cas d'interprétations différentes des questions si les interviewés remplissaient les questions par eux-mêmes.

Comme pour la précédente édition, le questionnaire a été divisé en deux parties :

- Analyse des Motivations et des Acteurs du numérique dans la ville/collectivité
- Identification et qualification des projets de la ville/collectivité

Ces projets sont classés en dix domaines (**Education, Energie / Eau / Déchets, Loisirs / Culture, Transport / Mobilité, Santé / Social, Sécurité, E-gouvernement / E-citoyenneté, Bâtiments / Urbanisme, Développement économique, Domaines transverses**), et le questionnaire renseigne, leurs états d'avancement et les modes de pilotage (cf. présentation questionnaire baromètre 2014)

BIAIS ET LIMITES DU BAROMETRE 2015

Certaines limites et biais sont conservés par rapport aux éditions précédentes

Gouvernance des projets

Dans certains cas où les projets sont partagés entre la ville et l'intercommunalité, ceux-ci peuvent ne pas apparaitre dans l'étude.

De même, les domaines de la santé et de l'éducation ont des projets partagés avec d'autres institutions comme les conseils généraux ou régionaux.

Caractère auto-déclaratif des données

Comme les années précédentes, le caractère auto-déclaratif des données peut donner lieu à des écarts. Toutefois, le fait que cette année, l'ensemble des données ait été collectées lors d'entretiens individuels limite les excès éventuels

Granularité des projets

Les gros projets ne sont pas pondérés par rapport aux petits. Chaque projet, quel que soit sa taille compte pour un dans la comptabilité globale.

Elections municipales

Contrairement à l'édition précédente s'étant déroulée lors des élections municipales, la présente étude a été renseignée par des équipes ayant une fenêtre d'action plus longue, même si certains interlocuteurs étaient nouveaux arrivés ou si la politique de la ville avait évolué.

MOTIVATIONS ET CIBLES

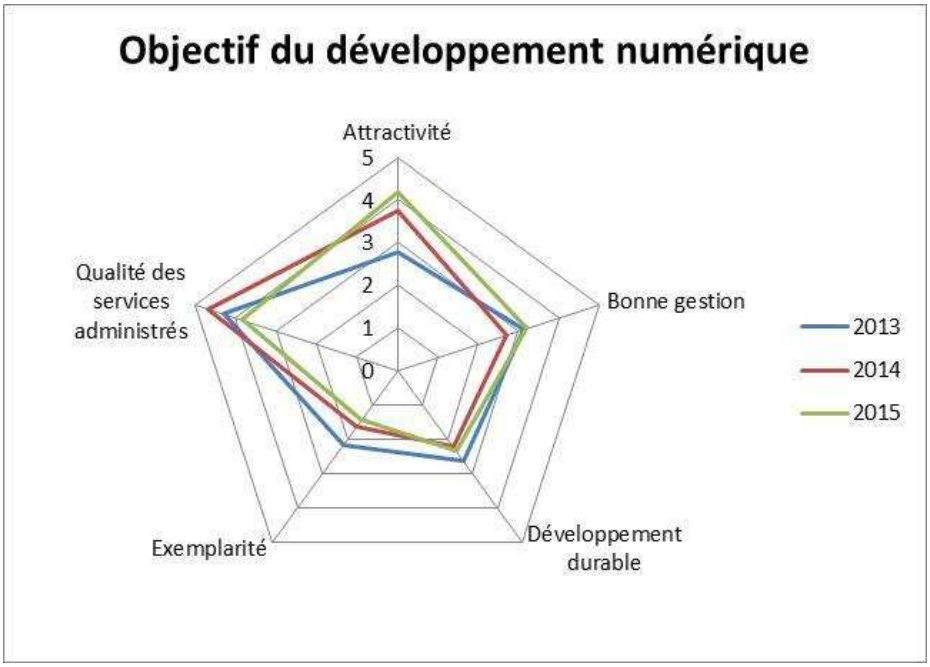
MOTIVATIONS DES VILLES POUR LE NUMERIQUE

Quelles sont les motivations des villes pour développer le numérique ?

Les tableaux et graphiques suivants présentent la moyenne des villes interrogées :

Moyenne	2013	2014	2015
Attractivité	2,76	3,76	4,18
Bonne gestion	3,14	2,71	3,18
Développement durable	2,65	2,24	2,36
Exemplarité	2,17	1,62	1,45
Qualité des services administrés	4,28	4,67	3,82

1er
2eme
3eme

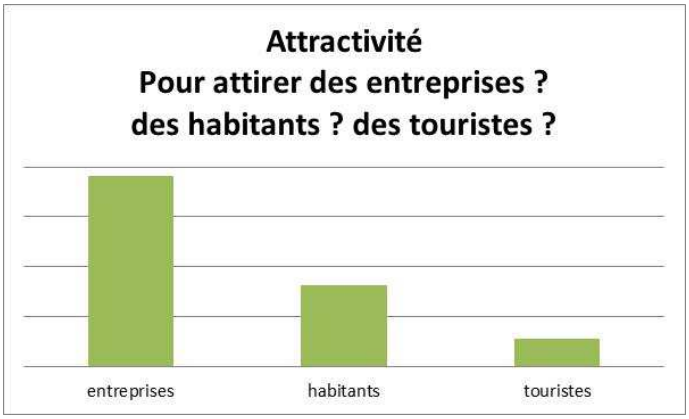


L'attractivité est donc devenue la première préoccupation des villes, devant la qualité de services aux administrés et à la bonne gestion.
Cette motivation ne cesse de croitre depuis 2013, même si la bonne gestion et la qualité de services restent des préoccupations majeures.
Pour la troisième année consécutive, on constate que Le développement durable et l'exemplarité sont confirmés comme n'étant pas des objectifs prioritaires du développement numérique par les villes.

Attractivité

Il a été demandé aux villes de qualifier ce qu'elles entendaient par attractivité, qui elles cherchaient à attirer.

A 91% les villes souhaitent être attractives pour les entreprises.



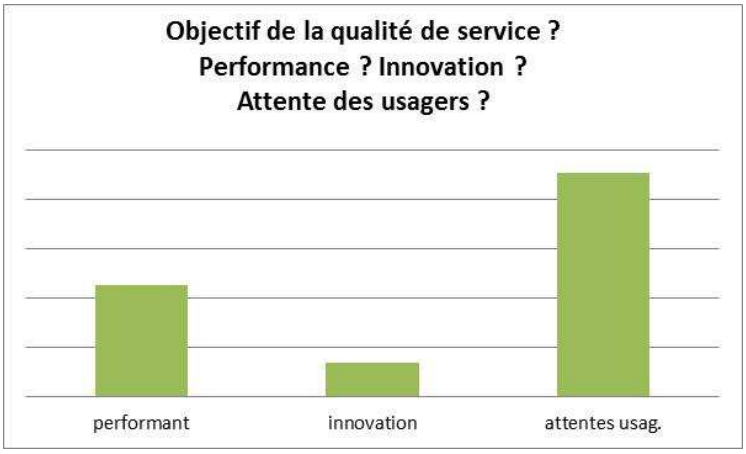
Cet élément vient appuyer la tendance relevée lors du dernier baromètre. Les villes confirment que le numérique est perçu comme au accélérateur du développement économique.

Qualité de service

Les villes devaient classer par ordre l'objectif de qualité de service :

- Les services offerts sont plus performants
- Le numérique facilite l'innovation
- Le numérique permet une adaptation de l'offre aux attentes des usagers

82 % répondent en premier lieu que le numérique permet une adaptation de l'offre aux attentes des usagers

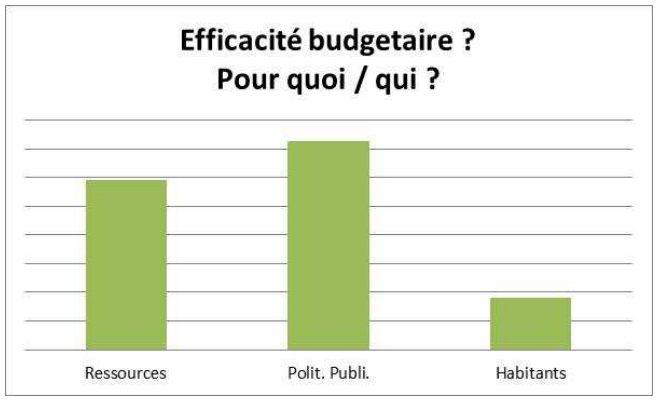


Efficacité budgétaire

Les villes devaient classer par ordre, en quoi les projets numériques permettent d'améliorer leur efficacité budgétaire :

- Ils permettent d'être plus efficient dans l'utilisation des ressources
- Ils améliorent l'atteinte des objectifs de politiques publiques
- Ils permettent de rendre des comptes aux habitants

55 % répondent en premier lieu que le numérique permet d'améliorer l'atteinte des objectifs de politiques publiques

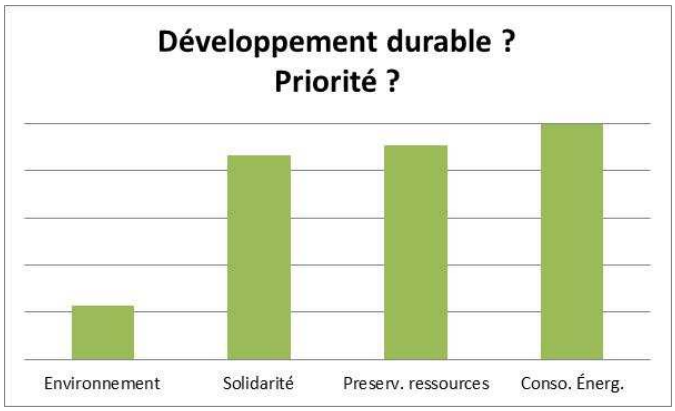


Développement durable

Les villes devaient classer par ordre, en quoi les projets numériques sont utiles au développement durable de la ville :

- Ils permettent de mieux protéger l'environnement
- Ils facilitent la solidarité entre citoyens
- Ils permettent une gestion responsable des ressources
- Ils font diminuer les consommations énergétiques de la ville

82% des villes classent en première ou deuxième position la capacité du numérique à permettre une diminution des consommations énergétiques de la ville

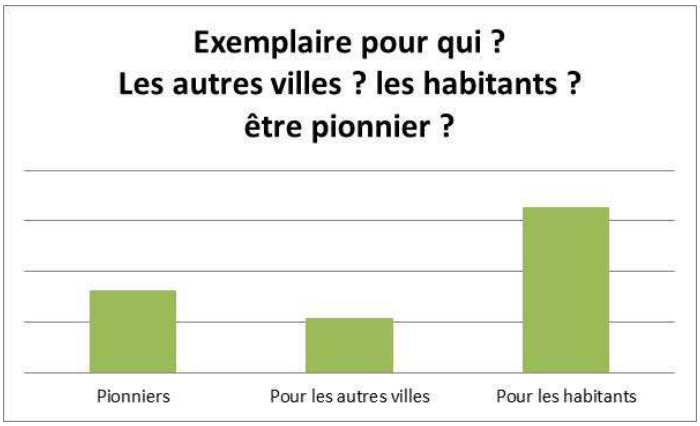


Exemplarité

Les villes devaient classer par ordre, en quoi les projets numériques permettent à une ville d'être exemplaire :

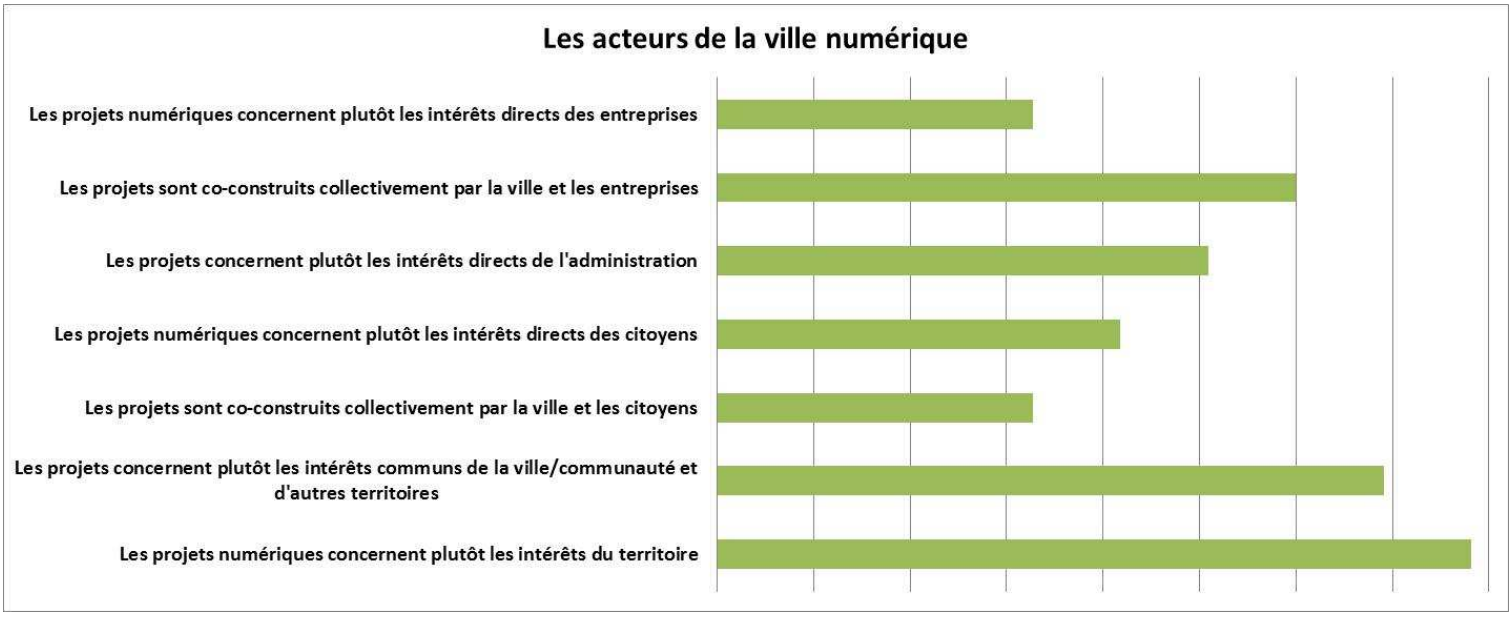
- Ils permettent d'être pionnier
- Ils permettent d'être exemplaire comparativement aux autres villes
- Ils permettent d'être exemplaire envers les habitants

72% des villes souhaitent que le numérique soit en priorité exemplaire pour les habitants.



ACTEURS CIBLES

Une seconde thématique se proposait de déterminer les acteurs des projets numériques (autres collectivités, administration, entreprises, citoyens…), et les villes étaient invitées à apprécier leur degré d'accord avec certaines propositions :

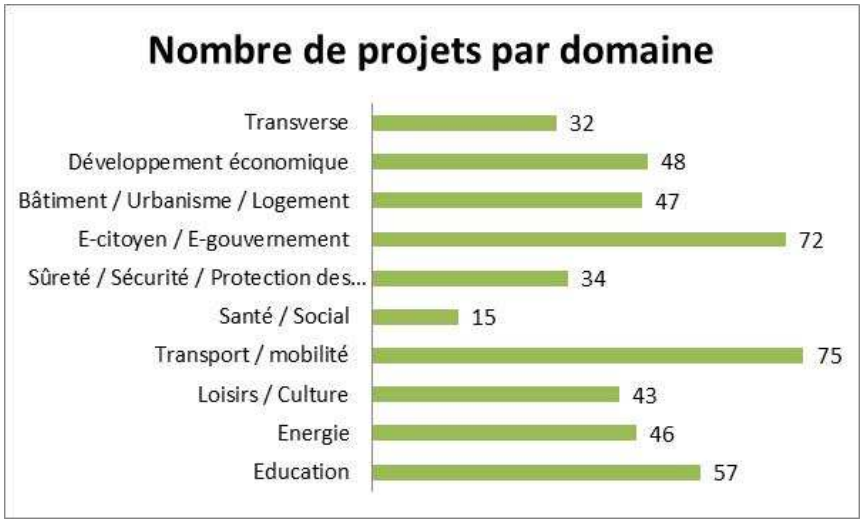


PROJETS

L'inventaire des projets numériques des villes permet d'identifier à la fois les domaines les plus développés ainsi que les niveaux d'avancement.

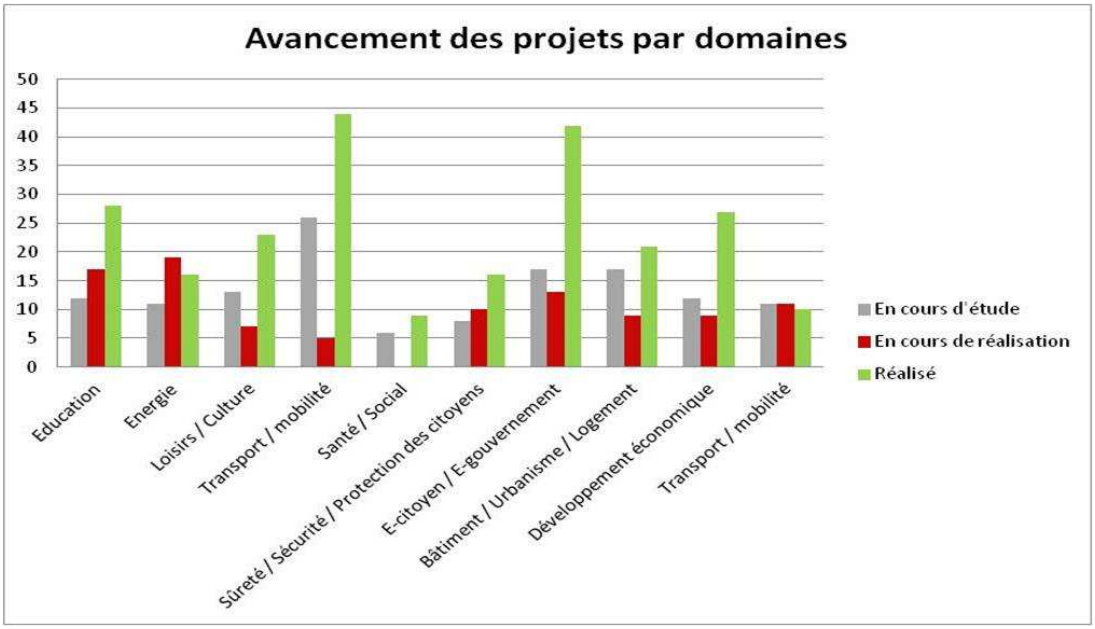
Cette année, nous avons identifié une moyenne de 42 projets par ville. Cette augmentation notable par rapport aux précédentes éditions est en grande partie due au mode de remplissage opéré cette année (accompagnement téléphonique complet).

La répartition en domaine est la suivante :



L'ETAT D'AVANCEMENT DES PROJETS

Le graphique ci-dessous répertorie le niveau d'avancement des projets par domaine.
On y constate une réelle maturité des domaines du transport et de l'e-gouvernement/e-citoyenneté.



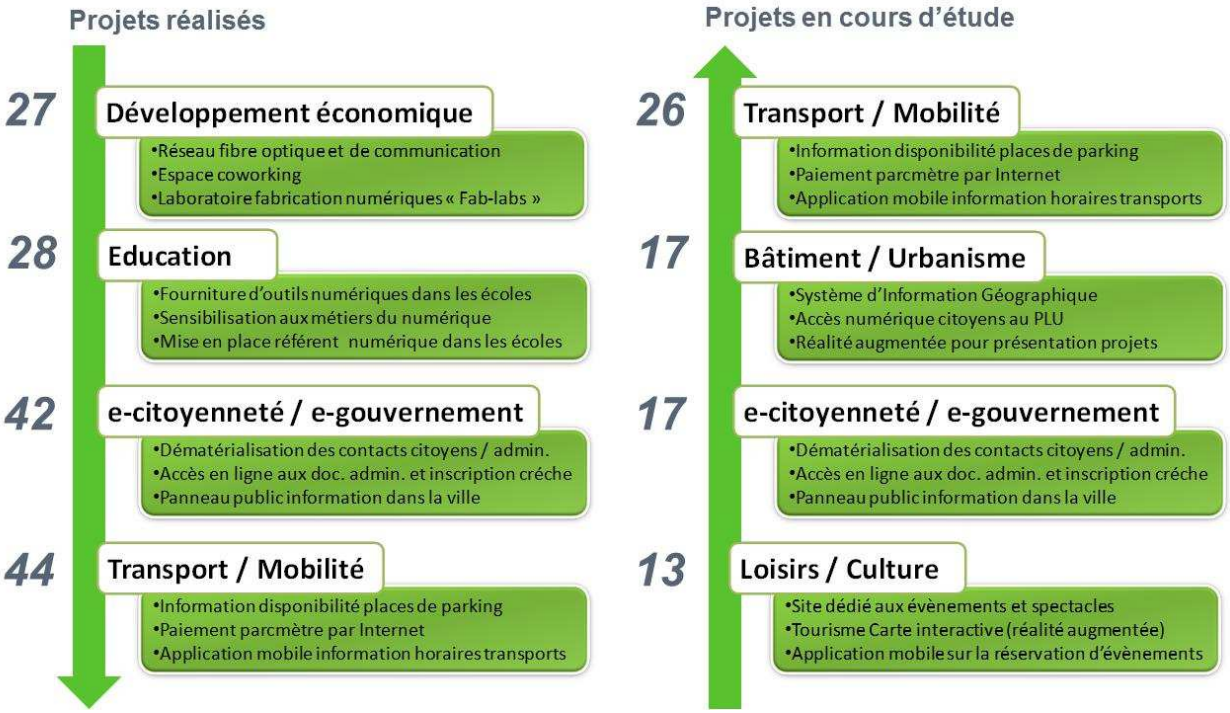
D'une manière générale, la répartition du niveau d'avancement des projets est la suivante :

Plus de projets à l'étude:

Près de 30 % des projets déclarés sont en cours d'étude soit 8 % de plus qu'en 2014

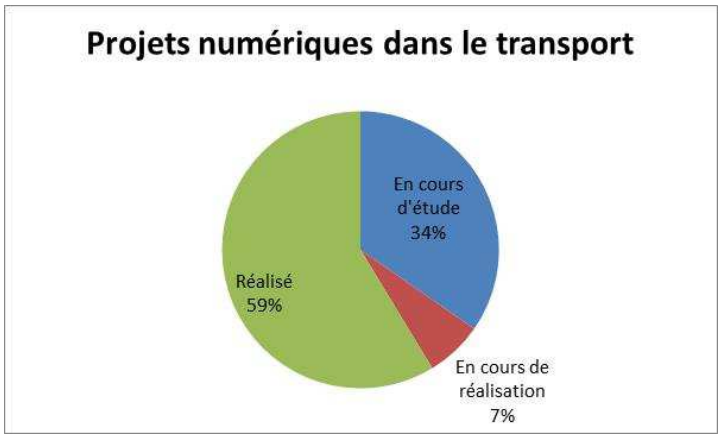


Etat d'avancement par domaine :



CAS PARTICULIER : L'IMPORTANCE DES PROJETS DE TRANSPORT

Ce domaine est celui qui représente le plus grand nombre de projet. De plus, c'est un de ceux qui possède le plus important pourcentage de projets en étude (34%)



ENTRETIENS INDIVIDUELS

Exemple Nancy :

G-Ny intègre une application mobile et un site internet est lancé depuis le 24 août, en même temps que le nouveau réseau Stan 2013.

Il permet de calculer son itinéraire de déplacement selon tous les modes de transports possibles et avec les informations en temps réel, de connaître l'horaire du prochain bus, l'état du trafic, des travaux, des vélos disponibles dans les stations, des places de stationnement dans les parkings, mais inclus également d'autres services numériques innovants, tels que l'accès à « Allo Voirie » sur l'application mobile, qui permet de signaler des anomalies sur le domaine public dans différents domaines (déchets, voirie, éclairage public…).

CAS PARTICULIER : DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

L'attractivité des villes pour les entreprises a été citée comme premier objectif de celles-ci dans leur démarche numérique. Le numérique est donc considéré comme vecteur de développement économique.

Le projet national de la French-Tech a mobilisé de nombreuses villes sur ce sujet, et nous avons pu constater que celles d'entre elles qui ont fait partie de notre étude ont effectivement lancé des projets numériques importants (aménagements de quartiers numériques, Totem French-Tech…)

Plus de 15 villes ont postulées et 9 sont d'ores et déjà sélectionnées :

- Paris (labélisé d'office),
- French Tech Aix-Marseille,
- Bordeaux Métropole numérique,
- Digital Grenoble,
- Lille is French Tech,
- Lyon French Tech,
- Nantes Tech,
- Montpellier Métropole numérique,
- La French Tech Rennes,
- French Tech Toulouse.



GOUVERNANCE

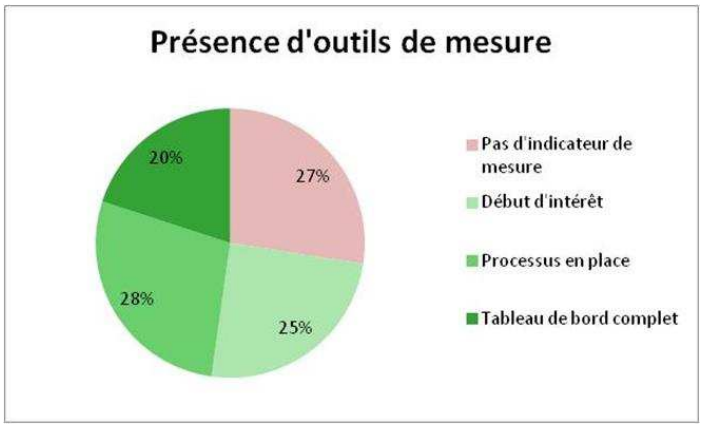
Le Baromètre des Villes Numériques étudie aussi les projets au travers de leurs indicateurs de gouvernance.

INDICATEUR DE MESURE ET DE MOYENS

> *« Il est difficile de juger la performance : pas d'indicateurs officiels, classement très subjectif. Aucune ville ne se ressemble et n'a la même façon d'organiser son territoire. »*
> *Eric Legale, Directeur Général d'ISSY MEDIA*

Mesure

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

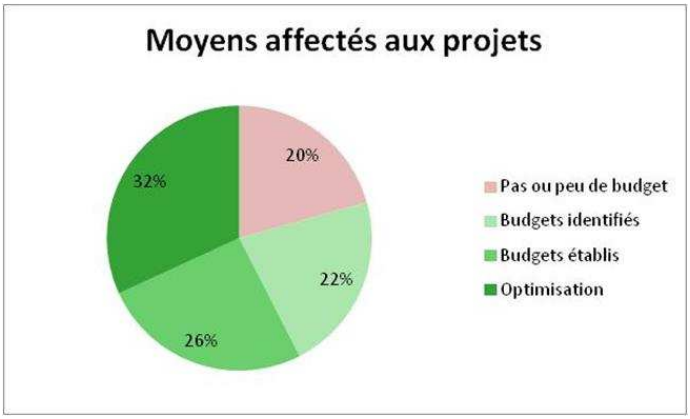


On constate une augmentation de la mise en place d'outils de mesures par rapport à 2014 (de 38 à 27 % de projets sans indicateurs).

Toutefois, plus de la moitié des projets ne possède pas d'outil ou d'indicateurs permettant le mesurer ses impacts ou ses performances.

Moyens

Le financement des projets numériques est une contrainte majeure **20 % des projets vont démarrer sans budget**



ENTRETIENS INDIVIDUELS

Lors des entretiens qualitatifs des villes – les projets 'réussis' sélectionnés par les villes ont tous des budgets inférieurs à 1 M€ à l'exception d'un projet.

Le financement adapté d'un projet est un facteur clef de son succès.

Exemples :

- *Cannes : plan numérique dans les écoles primaires avec un budget dédiée et autonome au projet*
- *Bordeaux : Projet sur les bâtiments publics intelligents à Bordeaux où le montage financier complexe a rendu difficile le projet*

Meilleures pratiques :

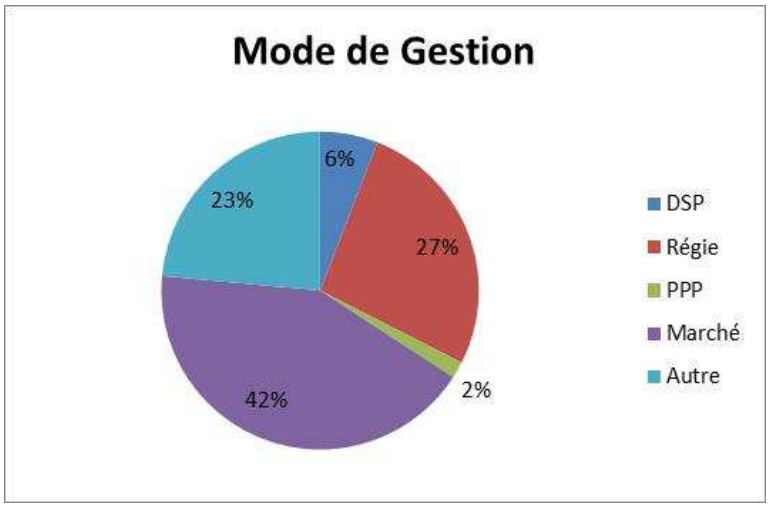
- *Une expertise économique doit être établie au lancement du projet.*
- *Confirmer avant le lancement les sources de financement (subvention, sources multi-services, participation du privé, …)*

MODES DE GOUVERNANCE DES PROJETS NUMERIQUES

Cette dernière partie du baromètre s'attache à identifier les modes de gouvernance des projets numériques au travers de trois indicateurs Mode de Gestion, Prise de Décision, Coordination.

Mode de Gestion

Les villes devaient donner le mode de gestion de ses projets (DSP, REGIE, PPP, Marché, Autre)

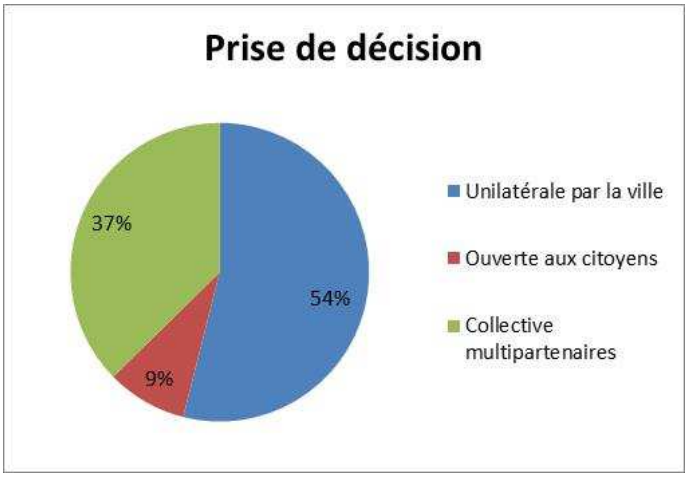


Ces données restent stables par rapport à 2014.

Prise de décision

> *« L'enjeu majeur n'est pas celui lié à la technologie mais plutôt celui de l'appropriation par la population. »*
> *Eric Legale, Directeur Général d'ISSY MEDIA*

De la même façon, il leur était demandé qui décidait de l'attribution d'un projet.



Le baromètre 2015 voit évoluer le mode de prise de décision pour les collectivités.

On constate à une légère augmentation de la proportion de prise de décision multipartenaire (de 28 à 37 %). Plus d'un tiers des décisions est pris avec d'autres partenaires (département, région …).

La participation des citoyens dans cette phase reste encore très faible.

ENTRETIENS INDIVIDUELS

Exemples :

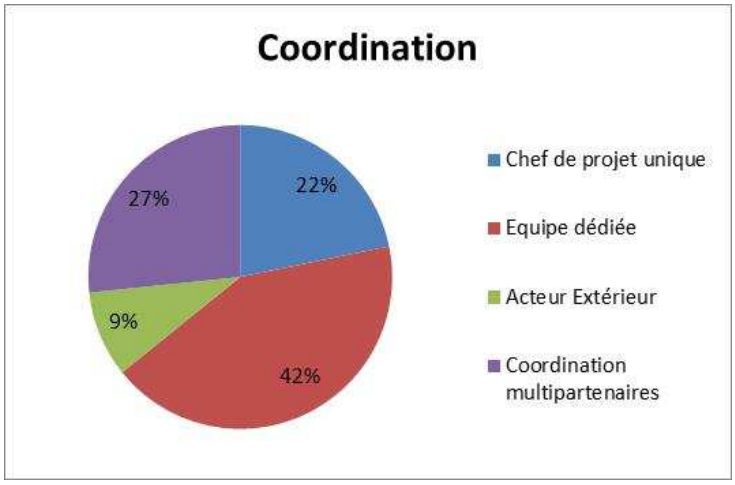
- *Toulouse : Projet transverse d'Open Data: participation active des parties prenantes, mise à jour régulière de la plateforme en fonction des attentes des utilisateurs*
- *Vitry sur Seine : Application appel de rdv médicaux: demande issue directement des bénéficiaires (vrai besoin), disponibilité et motivation des différents acteurs*

Meilleures pratiques :

- *Intégrer tous les acteurs, y compris les bénéficiaires et les citoyens, aux prises de décision sur les projets liés au numérique semble maintenant une nécessité et une clé de la réussite*

Coordination

Les villes devaient aussi préciser le type de coordination pour chacun des projets.

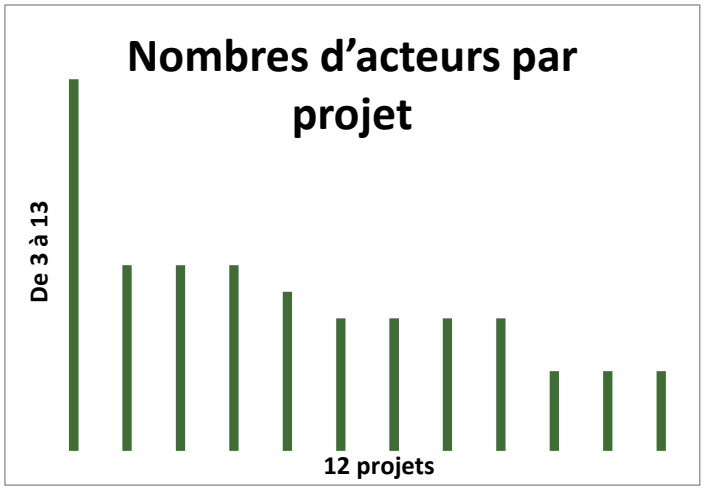


On ne constate pas de modification notable dans la répartition de modes de gestion qui reste en grande majorité pilotés en interne.

> *« L'idée est de fédérer les différentes équipes et de les faire travailler ensemble pour casser les silos. La vraie gouvernance est là »*
>
> *Jean-Philippe Clément, Chargé de mission Smart City, Secrétariat Général de la Mairie de Paris*

Les relations entre acteurs dans le projet

L'analyse des projets spécifiques a fait apparaitre une moyenne de 6 organisations internes ou externes impliquées dans le projet entrainant une complexité dans la gestion du projet.



ENTRETIENS INDIVIDUELS

Exemples :

- *Nancy : Application G-ny mobile à Nancy : gouvernance du projet totalement internalisée*
- *Le Havre : Site de démarche administratives multi-canal: fonctionnement en mode projet, capacité interne DSI et MOA, la complexité du pilotage a ralenti le lancement*

Meilleures pratiques :

- *L'identification d'un responsable du projet et la répartition des rôles avant le lancement est clé dans sa réussite*
- *Attention forte nécessaire à la conduite du changement*
- *Le découpage en phase pour limiter leur durée semble aussi majeur dans l'environnement public*

CONCLUSION

Le Baromètre des Villes Numériques 2015 confirme les tendances engagées en 2014. La crise économique a fait évoluer les orientations politiques. Le numérique est désormais réellement considéré comme un vecteur de création d'activité économique si nécessaire à l'équilibre de la ville.

Dans une période de limitation budgétaire, le financement des projets numériques est une clef de succès importante. Il en résulte souvent une multiplicité de petits projets, et des difficultés à trouver les financements des projets les plus importants.

Les organisations évoluent lentement vers des modèles faisant participer les citoyens, même si leur satisfaction reste la priorité des politiques urbaines.

On peut aussi de plus en plus constater l'apparition d'une mission de coordination transverse des projets numériques, permettant d'optimiser et de rendre cohérente la stratégie numérique de chacun des silos de la ville.

La stratégie numérique est donc un élément structurant de la ville actuelle, lui permettant d'imaginer une croissance harmonieuse avec ses habitants, en limitant au mieux ses impacts environnementaux. C'est un élément essentiel pour la construction de la vile de demain.