

Does E-Government Pay Off?

Appendixes : Cases Studies

13 MAI 2005

Introduction

Ce document résume le deuxième chapitre du rapport final de l'EUREXEMP (European Exemplary Public Services). Dans ce rapport, on présente les principaux avantages dont peuvent bénéficier les consommateurs des services publics (les citoyens et les entreprises), d'une part, et les organismes qui offrent ces services, d'autre part lorsque ces derniers utilisent les nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC). En se basant sur des études de cas, ce rapport montre que les utilisateurs et les organismes publics tirent principalement sept avantages :

- amélioration de l'offre et de la qualité de l'information;
- réduction du temps dans les processus d'offre de services publics;
- réduction des charges administratives;
- réduction des coûts d'administration;
- amélioration du niveau de service;
- accroissement de l'efficacité (ou du rendement);
- accroissement de la satisfaction de la clientèle.

Ce rapport indique que ces sept avantages sont tous interdépendants les uns des autres et qu'ils s'appliquent pour la plupart à la fois à la clientèle (citoyens, entreprises) et aux organismes qui offrent les services publics.

1 Amélioration de l'offre et de la qualité de l'information

L'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) et plus spécialement la *numérisation de l'information* (des consommateurs et des organismes participants) entraînent une amélioration de l'offre et de la qualité de l'information. Cet avantage profite à la fois aux consommateurs et organismes publics. Les études de cas démontrent d'ailleurs que

l'utilisation des TIC entraîne une amélioration de la qualité de l'information mais aussi de l'offre de celle-ci, et ce, parce que pour les organismes publics, il n'est plus nécessaire de convertir l'information reçue dans des formulaires papier vers des formulaires électroniques ou vers des bases de données. Comme l'information est numériquement accessible, il devient possible de produire de l'information de gestion de haute qualité. En outre, l'utilisation de TIC favorise la coopération, le partage de l'information et des bases de données entre les différents organismes publics. Ce partage améliore donc l'offre et la qualité de l'information. En effet, il arrive souvent qu'un service public produise de l'information et des données déjà accessibles dans des bases de données appartenant aux autres organismes publics. Dans d'autres cas, il arrive que les organismes se partagent l'accès d'une seule base de données.

En Espagne par exemple, la qualité des données reçues lors des déclarations d'impôt s'est améliorée parce que les erreurs commises sont contrôlées par un programme informatique et qu'il est plus facile d'identifier et de corriger des erreurs une fois qu'elles ont été faites. En outre, ces données sont électroniquement accessibles dès la remise de la déclaration d'impôt du client.

2 Réduction du temps dans les processus d'offre de services publics

La réduction du temps dans les processus d'offre de services publics est un avantage qui touche à la fois les consommateurs et les organismes publics.

Ce gain en temps est obtenu de différentes manières. Tout d'abord, par la numérisation de l'information qui améliore la qualité des données et réduit le temps nécessaire pour offrir un service public car l'information est fournie à la clientèle de façon électronique d'une part et parce que les organismes se partagent les données électroniques d'autre

part. Avec l'utilisation des TIC, il devient donc possible pour la clientèle de passer en revue l'information fournie en temps réel et en ligne.

Ensuite, les formulaires électroniques permettent aussi de réduire le temps dans les processus administratifs. Toutefois, puisque les clients doivent encore donner certaines informations, les avantages liés au gain de temps restent limités. En revanche, dans le cas où les formulaires sont préremplis, en partie ou même en totalité, le temps dans le processus administratif est réduit de manière significative.

En plus, si le processus décisionnel est également électronique, comme dans le temps des remboursements, alors on accélère le processus administratif, ce qui donne un gain en temps à la clientèle et aux organismes publics.

Par exemple, en Espagne l'investissement dans les TIC a permis d'écourter la durée du processus de remboursement de 80 jours à 7 jours pour les particuliers (selon la Loi, un employé a besoin de sept jours pour réaliser une action administrative). Pour les entreprises, cette durée est de deux mois à un jour.

3 Réduction des charges administratives

L'élimination des certaines étapes dans le processus administratif contribue à réduire la charge administrative à la fois chez les consommateurs des services publics et les organismes publics.

Ainsi, grâce aux accords de coopération qui visent à partager les données entre les organismes publics, l'utilisation des formulaires électroniques, les possibilités de préremplir des formulaires sont des voies très prometteuses pour la clientèle (citoyens et entreprises) et pour les organismes publics en matière de réduction de charge administrative. De même, les charges administratives pour les organismes et la clientèle sont réduites par une information standardisée et

stockée dans des registres, ou par une information spécifique préremplie.

En Allemagne, par exemple, grâce aux TIC, les clients peuvent commander, payer et recevoir des services en ligne. Ils ne sont plus obligés d'entrer en contact avec les fonctionnaires, ce qui permet aux organismes publics et à la clientèle de sauver du temps. Même les procédures administratives traditionnelles ont été réduites: le paiement en ligne remplace toutes les opérations qui se faisaient entre l'organisme public qui rend le service et les bureaux du trésor public. Grâce aux TIC, le Trésor public n'a plus besoin de confirmer le paiement, ce qui permet de réduire les honoraires payés à la banque.

4 Réduction des coûts d'administration

Un autre avantage important de l'utilisation des TIC est la réduction des coûts. Pour les citoyens, la réduction des coûts est limitée parce que leur temps n'est pas calculé en argent. Toutefois, pour les entreprises, la réduction des coûts est un avantage significatif car il est lié à la réduction de la charge de travail et permet aux entreprises de réaliser des économies substantielles.

En revanche, les plus grands bénéficiaires de cet avantage sont les organismes publics. L'utilisation des TIC permet de faire le travail en moins de temps et avec un personnel réduit. En effet, il est possible avec l'utilisation des TIC de concevoir un processus administratif très court et automatique parce qu'une quantité croissante de données viennent sous forme électronique. Ainsi, on peut éliminer une bonne partie des processus administratifs et certaines autres parties des processus administratifs peuvent être automatisés (comme l'analyse de risque).

Les coûts peuvent aussi être réduits pour les organismes publics parce que l'utilisation des TIC facilite la centralisation des activités. En effet, avec les TIC, il est efficace, pour les organismes publics qui

offrent les mêmes services, de se partager les coûts de développement d'un seul centre de service au lieu de vouloir développer individuellement son centre de services.

Toutefois, la réduction de temps n'entraîne pas automatiquement une réduction des coûts associée à une réduction du personnel. En effet, l'épargne réalisée grâce à l'utilisation des TIC peut être utilisée pour investir dans le service à la clientèle non standard permettant ainsi d'améliorer le niveau de service qui lui est offert.

En France, grâce aux TIC, les municipalités voisines ont pu mettre en place des plateformes communes pour offrir des services publics et se partager l'information. Avant cette implantation, chaque autorité locale avait son propre plateforme, ce qui coûtait plus cher. Aujourd'hui, malgré la standardisation de l'information et des services qu'entraîne l'utilisation des TIC, moins d'investissement sont requis pour adapter les services publics à la spécificité de chaque municipalité. Depuis que les municipalités françaises utilisent les TIC, plus de 450 autorités locales utilisent une même plateforme; les gains au niveau national sont très significatifs.

5 Amélioration du niveau de service

Un autre avantage important est l'amélioration du niveau de service offert à la clientèle. Cet avantage réalisé grâce à l'utilisation des TIC doit être vu sous trois angles :

- la flexibilité dans l'offre des services;
- la transparence;
- la disponibilité.

➤ **La flexibilité**

L'utilisation des TIC améliore le niveau de service parce qu'elle donne une plus grande flexibilité à la relation entre les institutions gouvernementales et leurs clientèles. En effet, dans toutes les études de cas, il appa-

raît que presque tous les services des gouvernements en ligne sont accessibles 24 heures sur 24, sept jours par semaine. Par conséquent, la clientèle peut s'acquitter de ses obligations administratives n'importe quand et à n'importe quel endroit. Elle peut visiter les sites Internet pour toute information, compléter les formulaires, télécharger les fichiers et les formulaires et, dans certains cas, faire ses transactions financières.

Cet accès illimité accroît donc la flexibilité de la clientèle dans le choix de sa façon de s'acquitter de ses obligations administratives. Notons que dans la plupart des cas étudiés, le niveau de service est amélioré car le client a beaucoup plus de choix, il peut choisir entre les formulaires papier et électroniques. Dans plusieurs autres cas, il peut commander l'information appropriée sous la forme papier, en ligne ou sur CD-ROM. La flexibilité dans le niveau de service se voit aussi par les divers canaux que la clientèle a à sa disposition pour envoyer l'information aux organismes publics. Ainsi, grâce aux TIC, elle peut le faire par l'intermédiaire d'un website, d'une disquette, d'un CD-ROM ou des formes traditionnelles (téléphone, télécopie, etc.).

Par exemple, l'agence espagnole d'impôts ne cesse d'instaurer des nouveaux services en utilisant les divers canaux qu'offre l'utilisation des TIC. En Espagne, quand un client a des problèmes dans un dossier sur Internet, il peut entrer en contact avec le centre d'appel par l'intermédiaire d'un appel Web par exemple. L'employé peut voir sur un écran ce que le client voit sur le sien. Il peut donc offrir une meilleure aide au client. En plus, cette agence offre maintenant de services sans interruption. Bien que ce soit toujours un « pilote informatique » qui s'occupe de tout, les clients qui veulent accomplir leurs déclarations d'impôt sur par Internet ont la possibilité de téléphoner ou même d'envoyer un SMS.

➤ **La transparence**

L'amélioration du niveau de service se justifie aussi par la plus grande transparence

qu'entraîne l'utilisation des TIC. En effet, dans tous les cas étudiés, la transparence est à son plus haut niveau car on retrouve dans les sites Internet une information relativement complète et plus spécifique sur divers services publics. Cette transparence associée à l'utilisation des TIC se justifie par le fait que la clientèle et les services publics peuvent savoir à quel moment une application a été envoyée, dans quelle étape du processus elle se trouve, le délai du traitement, et la décision finale. Dans certains cas, il est possible pour un client de suivre à la trace sa correspondance électronique.

En France, les clients qui veulent accéder à l'information (nationale ou régionale) ou ceux qui veulent remplir un formulaire électronique doivent le faire en utilisant un SPL-service. L'information qu'ils y retrouvent est plus précises et leur permet de mieux s'orienter. Avant l'utilisation des TIC, l'information n'était pas accessible en ligne, ou si elle l'était, il fallait la chercher par l'intermédiaire de différents sites Internet.

➤ **Disponibilité**

Une des raisons fondamentales qui justifient l'utilisation des TIC c'est qu'elles permettent de traiter plus efficacement les cas standards et laissent ainsi plus de temps pour offrir les services sur mesure.

En ce qui concerne les services spécifiques, les cas complexes et les services exceptionnels, ils peuvent être traités plus soigneusement et plus rapidement grâce à la mise en place de processus administratif plus rapide. Ainsi, la grande majorité de la clientèle peut être servie le plus rapidement, ce qui permet d'investir auprès de la clientèle qui a plus besoin d'aide et qui se trouve dans des situations non standards.

Aux Pays-Bas, par exemple, les intermédiaires locaux n'ont plus un rôle formel dans l'exécution de la Loi sur l'accès aux logements puisque grâce à l'utilisation des TIC, ils consacrent moins de temps à l'octroi de logement. Ainsi, ils peuvent davantage aider les clients qui ont besoin de plus d'informa-

tion ou des clients en situation exceptionnelle.

6 Accroissement de l'efficacité (ou du rendement)

L'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) a contribué ou contribuera à améliorer le rendement des organismes qui offrent les services publics.

Ainsi, les améliorations qui ont eu lieu dans l'offre de l'information ont contribué à rendre les organismes publics de plus en plus efficaces.

De même les coûts pour l'offre de service ont été réduits à la suite de l'offre de service plus efficace de la part des organismes publics.

En France par exemple, la plateforme locale offre une information et un service public standardisés. Toutefois cette information et ces services peuvent être adaptés à chaque localité à l'aide de petits investissements. La standardisation est naturellement plus efficace qu'un développement individuel des plateformes par chacun des organismes publics (plus de 450 organismes utilisent la plateforme). De même, avoir un même portail (*co-branding*) comme : www.service-public.fr pour les services publics français est également profitable pour les organismes publics. Ainsi, puisque les investissements initiaux sont peu élevés et que les coûts d'entretien sont limités, les gains obtenus par les autorités locales peuvent donc être investis dans d'autres secteurs.

7 Accroissement de la satisfaction de la clientèle

La satisfaction de la clientèle est un indicateur important de la satisfaction des citoyens et des entreprises quant à l'utilisation des TIC par les organismes publics. Bien que cet élément soit difficile à mesurer, il est possible de se référer à plusieurs indicateurs qui donnent une idée de la satisfac-

tion de la clientèle. C'est le cas du nombre d'utilisateurs (Estonie et France), du nombre d'appels au service d'assistance (Estonie et Espagne), du nombre de points dans l'indice de la satisfaction du client (Slovénie et Espagne). Toutefois, dans tous les cas étudiés, les niveaux de la satisfaction de la clientèle n'ont pas beaucoup augmenté à la suite de l'utilisation des TIC. Cela peut s'expliquer probablement par le fait que les consommateurs des services publics ont des attentes très élevées vis-à-vis des organismes qui utilisent les TIC.

En Espagne par exemple, la satisfaction de la clientèle sur l'utilisation des services en ligne est en hausse. En 2000, 87 % des clients ont été satisfaits ou très satisfaits. En 2001, c'est 81 % des clients qui ont été satisfaits ou très satisfaits. Toutefois, bien que l'agence espagnol d'impôts investit toujours dans les TIC, le taux de satisfaction de la clientèle n'atteint pas 90 %.

Conclusion

Le présent chapitre présente les sept principaux avantages que peuvent tirer la clientèle (citoyens et entreprises) et les services publics à la suite de l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC) dans le secteur public. Toutefois, tous ces avantages sont interliés et sont pour la plupart tangibles : réduction du temps dans les processus administratifs, réduction des coûts. Ces avantages se distinguent particulièrement dans les organismes qui fournissent les services publics à un grand nombre de clients selon une fréquence élevée.

➤ Avantages pour les citoyens

Comme nous venons de le voir, les avantages pour les citoyens sont pour la plupart, une économie de temps ou une amélioration du service dans le processus administratif. Toutefois, dans le cas où les citoyens n'ont que des contacts annuels ou périodiques avec les services publics (déclaration d'impôt ou demande de passeport), les avantages qu'ils tirent de l'utilisation des

TIC par les services publics sont moindres par rapport aux citoyens qui ont des contacts fréquents avec des organismes gouvernementaux (prestations sociales). Dans ce dernier cas, les avantages qu'ils tirent sont plus significatifs. Ainsi, l'amélioration du service contribuera à accroître la satisfaction de la clientèle et améliorera la qualité de l'information.

Par ailleurs, avec l'utilisation des TIC, le gouvernement est devenu plus transparent. Ainsi, les citoyens peuvent plus facilement entrer en contact avec les agences gouvernementales et recevoir des services plus rapidement. Bien que les avantages pécuniaires ne soient pas aussi élevés que ceux qu'en retirent les organismes publics, les citoyens en bénéficient quand même. En passant moins de temps pour s'acquitter de leurs obligations administratives, les citoyens réduisent en quelque sorte leurs coûts. C'est particulièrement vrai quand les formulaires sont en partie ou même totalement préremplis (services pro-actifs), ce qui réduit leurs charges administratives. Mais c'est surtout l'amélioration du service qui touche directement le citoyen, ce qui entraîne un accroissement de sa satisfaction et contribue à attirer plus d'utilisateurs. L'image des services publics ne s'en porte que mieux.

➤ Avantages pour les entreprises

Les avantages pour les entreprises sont fondamentalement les mêmes que ceux des citoyens. Cependant, puisque la plupart des entreprises sont fréquemment en contact avec les services publics, les avantages qu'elles retirent peuvent être plus significatifs que ceux des simples citoyens. Pour les entreprises, le gain de temps dans le processus administratif et la baisse des charges administratives lui permettent de faire des économies substantielles. De plus, les obligations administratives annuelles et mensuelles peuvent, grâce aux TIC, être acquittées plus facilement, plus rapidement et à meilleur marché. Un autre avantage additionnel que retirent les entreprises est la qualité de l'information.

➤ **Avantages pour les services publics**

En matière de la réduction du temps dans le processus administratif et dans celui de la réduction des coûts, les plus grands gagnants sont les organismes publics. En effet, il apparaît dans les cas étudiés que le temps et les coûts par transaction peuvent être directement réduits à la suite de l'utilisation des TIC, ce qui naturellement, entraîne une augmentation du nombre de transactions dans l'offre des services.

Réalisé par :

*Dolorès Grossemy, agente de recherche à
L'Observatoire de l'administration publique
de l'ENAP*