

# E-Government Benefits Study

The National Office for the Information  
Economy  
DMR Consulting

---

**21 JANVIER 2005**

À la demande du National Office for the Information Economy (NOIE), la firme DMR Consulting a reçu en juillet 2002 le mandat de réaliser une étude afin de passer en revue la demande et les bénéfices du gouvernement en ligne pour l'offre de services en Australie. Achevée en avril 2003, cette étude a été motivée par trois critères :

1. cerner la demande pour un gouvernement en ligne;
2. mesurer les bénéfices du gouvernement en ligne;
3. déterminer le retour sur l'investissement pour le gouvernement.

L'information contenue dans cette étude provient notamment :

- d'une analyse historique des données de base sur les tendances dans l'utilisation d'ordinateurs personnels, d'Internet et de services du gouvernement en ligne dans les ménages et les milieux de travail;
- d'un sondage mené auprès de 41 agences du Commonwealth australien, responsables de 174 programmes de gouvernement en ligne;
- d'un sondage mené auprès de 39 agences du gouvernement responsables d'imposants programmes de gouvernement en ligne;
- de sept études de cas sur différentes agences du gouvernement australien;
- d'un sondage mené auprès de citoyens et de corporations du milieu des affaires, utilisateurs ou non de services du gouvernement en ligne.

L'étude se divise en quatre chapitres principaux :

1. la demande pour un gouvernement en ligne;

2. les bénéfices sociaux et économiques d'un gouvernement en ligne;
3. les retours sur l'investissement pour le gouvernement;
4. la gestion du gouvernement en ligne.

## Introduction

L'Australie est réputée pour sa facilité à adopter rapidement des nouvelles technologies. Au moment du sondage, quelque 46 % de citoyens et 57 % d'entreprises utilisaient l'un ou l'autre des services en ligne du gouvernement et manifestaient le désir d'augmenter leur utilisation de ce média.

La stratégie du gouvernement australien en matière de services en ligne a notamment permis d'améliorer la qualité et la disponibilité de ses services, de réduire les coûts d'interaction avec le gouvernement, d'établir un plus haut niveau de transparence et d'accès aux données publiques et, enfin, d'améliorer les chances de développement communautaire et professionnel.

De nombreux gouvernements dans le monde s'emploient à élargir la prestation de services électroniques par une approche intégrée et centrée sur l'utilisateur. Le gouvernement australien emploie de plus en plus de canaux électroniques afin de dispenser ses services. Il est aujourd'hui l'un des leaders mondiaux dans ce domaine, étant généralement classé 2e ou 3e par la maturité et l'impact de son gouvernement électronique.

## 1 La demande pour un gouvernement électronique

En Australie, les services gouvernementaux offerts en ligne se transforment progressivement, devenant plus intégrés et interactifs. Cette progression s'explique par le fait que les clients ont de plus en plus d'attentes par rapport à l'accès aux

services gouvernementaux. Ces attentes comprennent :

- un accès plus pratique et plus rapide aux services gouvernementaux;
- un accès plus facile à l'information à propos du gouvernement et/ou fournie par le gouvernement, et ce, à tous les niveaux;
- une meilleure disponibilité des services, allant même jusqu'à 24 heures par jour, sept jours sur sept.

Internet est, ainsi, devenu le média privilégié pour combler les attentes des citoyens. Pourtant, il appert qu'au moment de l'étude, en 2003, les agences gouvernementales, bien que conscientes des attentes des citoyens, n'offraient que des services en ligne peu complexes, caractérisés par :

- la présence de renseignements simples et statiques ainsi que de formulaires téléchargeables plutôt que la possibilité d'accomplir des interactions complexes;
- une vision centrée sur les besoins de l'agence plutôt que sur les besoins des clients.
- Un sondage mené auprès des utilisateurs des services en ligne du gouvernement démontre que ces derniers ont de nombreuses attentes en matière de possibilités d'interactions électroniques plus complexes avec le gouvernement. Au moment de l'étude conduite par *DMR Consulting*, 54 % des petites entreprises (quatre employés et moins) et 86 % des grandes entreprises (100 employés et plus) utilisaient les services du gouvernement en ligne.

### **Une demande en croissance**

L'étude démontre que la demande pour les services de gouvernement en ligne devait augmenter de 30 % entre 2002 et

2004, ce qui constitue un précieux indicateur des changements à prévoir pour les gestionnaires des agences gouvernementales désireux d'implanter de nouveaux programmes.

Dans le même ordre d'idées, le sondage fait ressortir une forte attente des clients à voir des services gouvernementaux en ligne plus intégrés et moins dépendants des limites des agences. L'analyse de ces résultats requiert que le gouvernement adopte une vision globale afin de se centrer sur les besoins de la population, ce qui implique une structuration des systèmes, données et programmes dépassant les cadres stricts des agences et permettant la multidisciplinarité.

La stimulation de la demande présente un bon nombre d'implications pour les agences et le gouvernement, incluant :

- la nécessité de promouvoir une approche intégrée permettant de couvrir le gouvernement dans son ensemble ;
- la coordination de la promotion des services en ligne;
- le partage d'information en ligne et d'infrastructures entre les différents programmes gouvernementaux;
- l'amélioration de la capacité des services rendus en ligne.

### **La gestion de la demande**

Les agences gouvernementales seront appelées à adopter et à développer une culture de gestion de la demande afin d'offrir de meilleurs services de gouvernement en ligne. Elles devront donc être en mesure d'analyser et de comprendre les segments de leur marché cible. L'analyse de la demande sera primordiale pour les gestionnaires d'agences gouvernementales désireux d'inclure ou d'améliorer les services en ligne.

## **Les limites du gouvernement en ligne**

Un certain nombre d'éléments rendent complexe l'utilisation de services gouvernementaux en ligne. Dès lors, il est important que ces services tiennent compte de facteurs tels la facilité d'usage, la technologie, la culture, la sécurité, la confidentialité et l'accès aux clientèles rurales et autochtones. Le sondage démontre qu'une fois les principales barrières enlevées, 38 % à 58 % des citoyens qui n'utilisent aucun service du gouvernement électronique seraient plus enclins à les utiliser.

## **2 Les bénéfices sociaux et économiques amenés par le gouvernement en ligne**

Il existe un consensus à l'effet que la stratégie australienne en matière de gouvernement électronique a permis aux agences gouvernementales, aux consommateurs, à la société et au gouvernement de bénéficier d'avantages considérables.

### **Les bénéfices pour les agences gouvernementales**

Une étude menée auprès de 38 agences gouvernementales révèle que celles-ci prévoient toutes rendre de meilleurs services par le recours aux technologies en ligne. Quatre-vingt-sept pour cent d'entre elles espèrent même des bénéfices financiers liés à l'utilisation de ces nouvelles technologies.

L'utilisation de services en ligne fait en sorte que les agences bénéficient désormais :

- de coûts de communication réduits avec les citoyens et les entreprises;
- d'une utilisation plus efficace des ressources, par la facilité d'échanger de l'informations entre agences sans avoir à dépenser en papeterie et en services postaux.

Un nombre réduit d'agences rapportent que l'utilisation des technologies en ligne a permis de mettre en place des services payants, ce qui leur a permis d'augmenter leurs revenus.

### **Les bénéfices financiers pour le consommateur**

En ce qui concerne les clients, l'étude rapporte que les services de gouvernement en ligne permettent à ces derniers de bénéficier d'une réduction des coûts imputable à un temps de réponse réduit en ce qui a trait aux demandes d'information. Les citoyens et les entreprises peuvent dorénavant accéder à l'information directement sur les sites Internet des agences ou encore faire leurs requêtes par courrier électronique. Ces démarches n'impliquent aucun déplacement. Par ailleurs, l'accès aux documents et aux formulaires est éminemment plus rapide par le recours aux services en ligne.

### **Les bénéfices sociaux**

Au plan social, l'étude rapporte que le gouvernement électronique comporte de nombreux avantages pour la population australienne. L'étude en identifie six :

- Premièrement, le gouvernement en ligne permet d'offrir des services beaucoup plus rapidement. Les citoyens sont en mesure d'accéder à l'information directement sur Internet sans avoir à se déplacer, ce qui permet aux agences de livrer dans de meilleurs délais les services routiniers et de libérer les lignes téléphoniques et comptoirs pour les cas plus complexes.
- Deuxièmement, le gouvernement en ligne permet aux citoyens de pouvoir s'informer en dehors des heures régulières de bureau.
- Troisièmement, l'étude mentionne que l'aspect « libre-service » du gouvernement en ligne permet aux

citoyens d'être plus au courant et d'augmenter ainsi leur capacité à prendre des décisions.

- L'amélioration de la capacité à trouver de l'information est le quatrième avantage identifié par l'étude. Cette information a ainsi permis aux citoyens de mieux comprendre leur gouvernement et de trouver plus facilement les programmes répondant à leurs besoins spécifiques.
- Le cinquième bénéfice est l'accroissement des capacités de transactions entre le gouvernement et sa population et vice versa. Les citoyens et les entreprises peuvent ainsi échanger de l'information par des courriels et des transactions électroniques.
- Enfin, le dernier apport social du gouvernement en ligne est l'amélioration de la capacité à communiquer avec les communautés rurales ou éloignées. Ces dernières peuvent dorénavant bénéficier des mêmes capacités d'accès aux services gouvernementaux que les communautés situées en territoires urbains.

### **La contribution des services en ligne à d'autres objectifs du gouvernement**

Selon l'étude, les services en ligne contribuent à améliorer le gouvernement de trois façons. Ainsi, les services gouvernementaux sont devenus moins complexes, plus transparents et moins coûteux.

Quarante-trois pour cent des citoyens et des entreprises interrogés lors d'un sondage trouvent acceptable la complexité des services rendus en ligne afin d'accéder à l'information désirée alors que 42 % estiment que cette recherche d'information était facile ou très facile.

Au plan de la transparence, 68 % des répondants ont indiqué que la stratégie

en ligne du gouvernement australien avait contribué à « ouvrir » ce dernier en rendant l'information plus disponible et facile d'accès.

Sur le plan économique, l'étude rapporte que 1,1 milliard \$ aurait été économisé par le secteur public en 2002 en raison des transactions effectuées en ligne.

### **Les facteurs affectant la réalisation des bénéfices**

L'étude met en relief que le gouvernement en ligne ne pourra atteindre son plein potentiel sans réunir certaines conditions. Ainsi, le gouvernement devra être en mesure de :

- mesurer et gérer ses bénéfices;
- se fixer des objectifs clairs et réalisables;
- gérer la complexité technologique et l'accès des usagers;
- préserver la confiance du public dans ses services offerts en ligne.

### **Le futur**

En général, les citoyens et les entreprises sondés croient que le gouvernement australien a fait un progrès dans les services rendus en ligne et s'attendent à ce que les améliorations futures incluent :

- un accès simple au gouvernement, fournissant plus d'information sans requérir une compréhension totale de son fonctionnement;
- une personnalisation du contenu et du niveau d'information fourni;
- une facilité de recherche et de navigation améliorée;
- un accroissement de l'intégration des services interagences, et ce, à tous les paliers du gouvernement.

### **3 Le retour sur l'investissement pour le gouvernement**

Les programmes en ligne du gouvernement ont un impact et des bénéfices qui dépassent largement l'estimation qu'en avaient faites les agences responsables de ces programmes. Cependant, tenter de mesurer le rapport coûts/bénéfices de ces programmes ne peut pas se faire uniquement par une approche de marché, étant donné le caractère public des services rendus.

#### **Une comparaison du rapport coûts/bénéfices**

Trente-huit programmes de gouvernement en ligne ont été analysés selon le coût et les bénéfices économiques, financiers et sociaux. L'étude fait ressortir des résultats qualifiés d'exceptionnels.

Des 38 programmes analysés, 24 devaient produire des bénéfices financiers mais, pour la majorité d'entre eux, ce critère ne représentait pas l'objectif premier. Pourtant, ces programmes ont conservé un rapport bénéfices/coûts de 92,5 % alors que ce même rapport était de 61,1 % pour les programmes pour lesquels aucun bénéfice financier n'avait été prévu.

#### **Un cadre sur les bénéfices du gouvernement en ligne pour le futur**

Plusieurs agences ne mesurent pas correctement leur rapport coûts/bénéfices. Cette carence s'explique en grande partie par la difficulté de mesurer certains bénéfices, notamment en ce qui touche la valeur sociale des programmes.

Une évaluation en termes de demande et de valeur a donc été développée en tenant compte des bénéfices économiques et sociaux des programmes de gouvernement en ligne. Cette méthodologie permet ainsi de se doter :

- d'un cadre stable pour la mesure du rapport coûts/bénéfices;
- d'une approche permettant de déterminer et d'évaluer les programmes en ligne du gouvernement.

#### **La maturité du gouvernement en ligne**

Avant d'arriver à maturité, un programme de gouvernement en ligne doit progresser et faire l'objet d'un processus d'apprentissage collectif. L'évolution du gouvernement électronique peut se résumer en quatre phases distinctes :

1. Présence : De l'information est publiée sur un site Internet.
2. Interaction : Le site Internet contient des fonctions de recherche, de téléchargements ainsi que de liens avec d'autres sites et des adresses de courrier électronique.
3. Transaction : Des applications libres-services et des services interagences se retrouvent sur le site Internet. (Stade actuel de la plupart des gouvernements électroniques).
4. Un site Internet unique devient la base d'un portail à partir duquel il est possible de rejoindre de façon transparente tous les organismes gouvernementaux et les élus. Il s'agit du but à long terme de toutes les initiatives de gouvernement en ligne.

La progression entre les différents stades de développement implique un certain nombre de transformations, notamment :

- d'un contenu statique à un contenu dynamique;
- de la simple publication à l'interaction;
- d'un dialogue générique à un dialogue individualisé;

- de services centrés sur les besoins de l'agence à des services basés sur les besoins du citoyen;
- de services intra-agences à des services interagences.

#### **4 La gestion du gouvernement en ligne**

Trois éléments sont à prendre en compte pour un État gestionnaire de services en ligne : la centralité du citoyen, la maturité organisationnelle et le cycle de vie d'un programme de gouvernement en ligne.

##### **La centralité du citoyen**

La majorité des gouvernements reconnaît l'importance primordiale de centrer sur le citoyen les services offerts par ses systèmes en ligne. Il s'agit de la clé du succès d'un gouvernement en ligne. Un tel modèle place le citoyen au centre d'une interface simple qui lui permet d'accéder à tous les services gouvernementaux. Ces services devraient tous être reliés entre eux afin que le citoyen puisse y retrouver facilement l'information dont il a besoin aux différentes étapes de sa vie.

La transition du stade où les services offerts en ligne sont centrés sur les besoins de l'agence vers le stade où ces services sont orientés vers les besoins des clients peut être difficile et nécessiter une longue période de temps. Cela requiert un leadership fort et une coordination inter-agences afin que celles-ci travaillent à la mise en place d'une architecture commune. Le développement du gouvernement en ligne se doit d'être pragmatique et consciencieux et il est appelé à s'accomplir sur une longue période.

##### **La maturité organisationnelle du gouvernement électronique**

Afin d'éviter l'insécurité reliée aux changements apportés par le recours à de nouveaux services en ligne, les agences gouvernementales doivent prendre en

considération un certain nombre d'éléments. Elles doivent donc :

- s'assurer que les enjeux de développement sont bien cernés;
- comprendre l'importance liée à la centralité du citoyen;
- développer un cadre d'utilisation autour des événements de la vie et des systèmes naturels;
- développer des moyens pour inciter une coopération interagences, tel le partage de données et de services;
- développer une gouvernance inter-agences et des mécanismes d'imputabilité;
- s'assurer de comprendre les enjeux éthiques et législatifs liés à ces transformations.

##### **Le cycle de vie d'un programme de gouvernement en ligne**

Le cycle de vie d'un programme en ligne peut être divisé en trois étapes.

- La première étape consiste à la préparation du programme. Recherche et innovation sont à ce moment nécessaires afin de cerner la demande et l'impact que pourrait avoir un nouveau service. Il faut également comprendre et justifier le ratio coûts/bénéfices en incluant le volet social.
- La construction du programme est la deuxième étape de la vie d'un service de gouvernement en ligne. L'exploration et l'expérimentation sont alors nécessaires afin de découvrir les meilleures façons de modéliser et de déployer le programme, d'assurer sa pénétration du marché auprès de la clientèle cible, d'intégrer le programme dans une vision interagences et de fournir des solutions centrées sur le citoyen.

- Enfin, une fois le programme lancé, un processus de transformation s'installe. Il importe alors d'accomplir un travail de veille afin de surveiller l'usage qui est fait du service et de prendre en considération les commentaires des usagers et les changements de perception.

En conclusion, l'étude propose un modèle pour évaluer la portée et l'impact des programmes de gouvernement électronique. Ce modèle se traduit en termes de nombre de consommateurs qui ont accès et qui utilisent les services, des impacts économiques et sociaux des programmes et de largeur de ces programmes, c'est-à-dire l'espace qu'ils occupent dans l'offre de services.