



Dominique Mouchet, expert en télécoms « Optimiser l'usage des services de la ville »

Passer au numérique ne signifie pas seulement pour les collectivités de disposer d'un site web ou d'applications mobiles interactives. Cela induit également d'envisager de profonds changements en termes d'organisation tant pour améliorer leur fonctionnement que l'efficacité des services proposés aux citoyens. PROPOS RECUEILLIS PAR SÉBASTIEN MÉRIENNE



Diplômé de l'Institut National des Télécommunications, Dominique Mouchet a travaillé pendant près d'une dizaine d'années au sein de grandes entreprises de services en informatique et en ingénierie télécoms. Depuis 2002, ce spécialiste en architecture des réseaux est associé au sein du cabinet conseil **Altetia** en tant que responsable du pôle « Solutions collaboratives et innovation ».



Interview réalisée le
5 septembre 2014.

ACTEURS URBAINS : On évoque de plus en plus la nécessité pour les collectivités de passer au numérique. De quoi s'agit-il concrètement ?

Dominique Mouchet : Cette évolution se manifeste à deux niveaux selon moi. D'abord, l'interface digitale. Le fait que les citoyens soient de plus en plus attirés vers les portails web et les utilisent pour faire leurs transactions. Ensuite, l'administration digitale, à savoir de transformer l'organisation elle-même de la ville de façon à attribuer les ressources existantes là où elles s'avèrent réellement nécessaires, et non plus sur des processus à faible valeur ajoutée qui, parce qu'ils nécessitent moins de contrôle ou de traitement, peuvent être complètement automatisés.

Comment les collectivités abordent-elles cette question ?

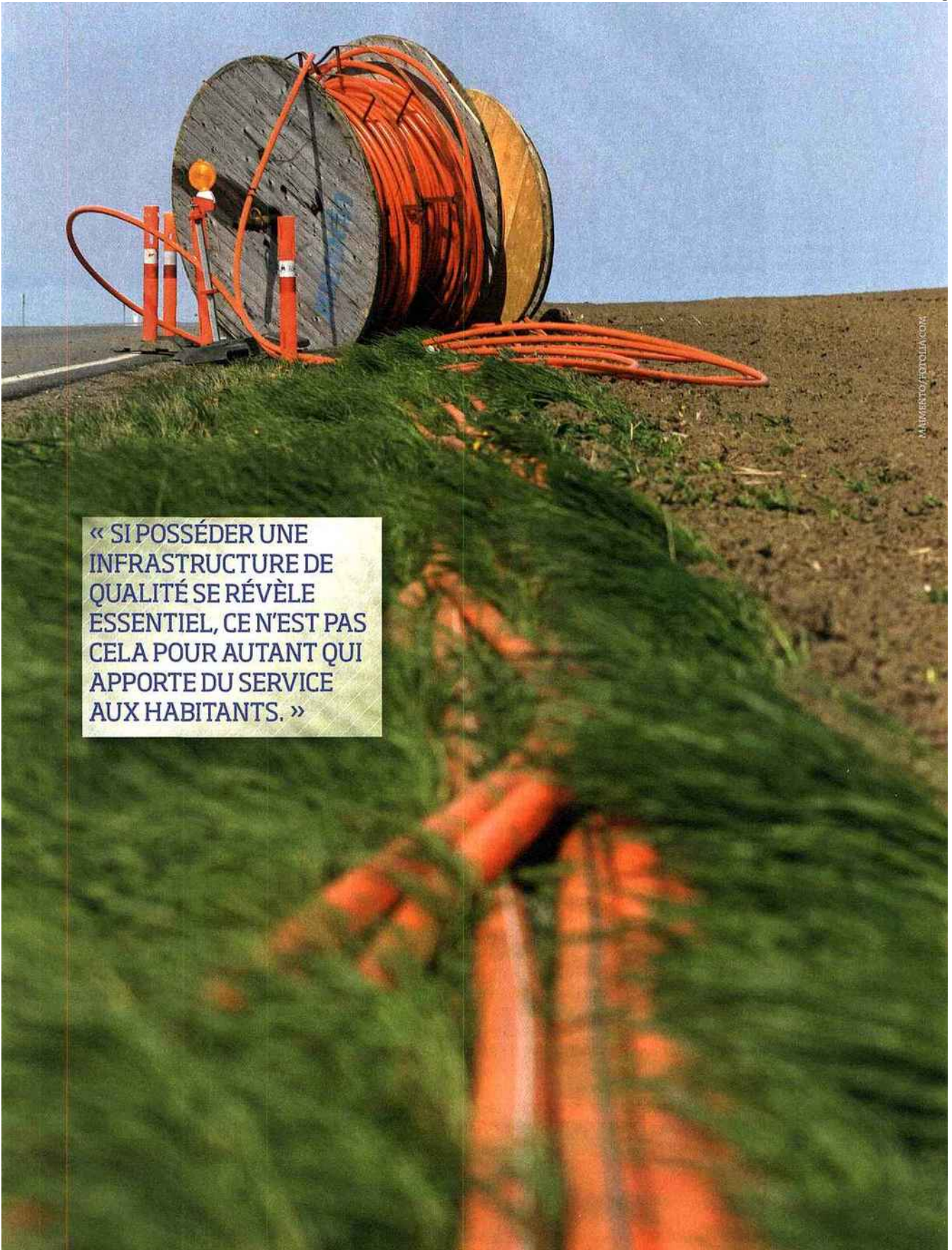
D. M. : Je dirais qu'il existe différentes approches en la matière. Celle de l'élu qui souhaite, en premier lieu, mettre en avant sa ville, son action, et donc proposer des applications qui soient visibles par les citoyens. Puis, il y a celle, de plus en plus fréquente, de l'élu 2.0, qui possède en sus une réflexion sur sa collectivité en termes de pilotage. Bien sûr, lui aussi veut mettre en valeur les services de son agglomération mais il cherche, en outre et surtout, à les diriger, à les rationaliser. Cela induit de pouvoir répondre à un certain nombre de questions : que veulent les citoyens ? Où se situe cette demande ? Est-il utile de proposer, sur le site internet de la ville, des web services pour lesquels il n'y aura finalement que quelques sollicitations chaque année ? À budget contraint, les DSI des collectivités ont des ressources de plus en plus limitées. Développer et maintenir des « applications gadgets » de ce type engendre pour elles une sorte d'effet d'épuisement. Il faut donc de l'utilité.

Pour la municipalité mais aussi pour les habitants naturellement...

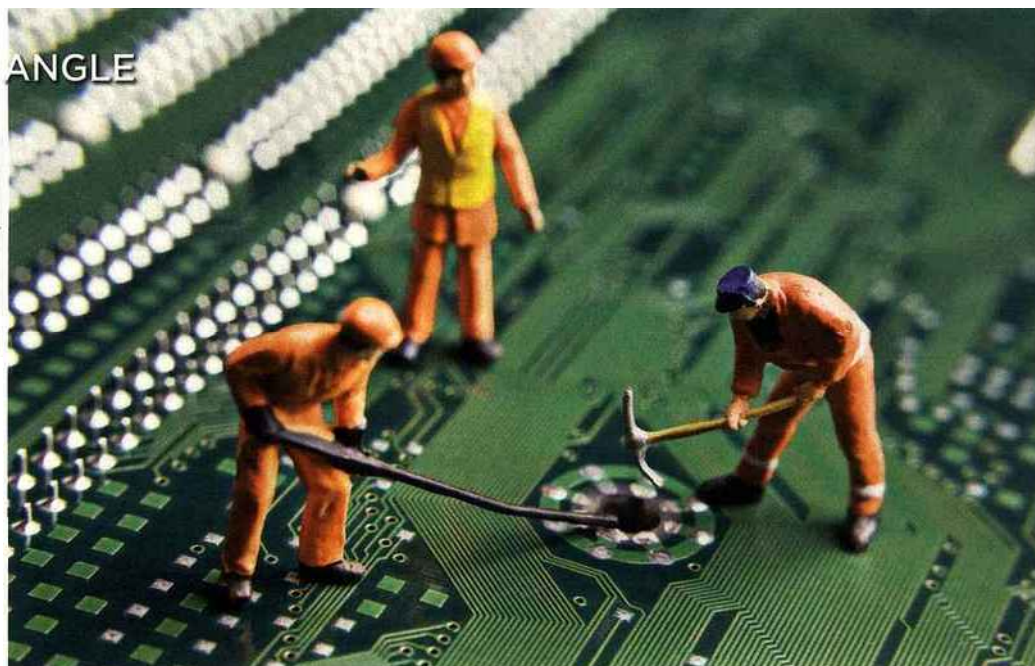
D. M. : Absolument. On le constate à travers l'augmentation constante des demandes de services de la part de la population au sein des guichets citoyens. Paradoxalement, celles-ci se concentrent sur un nombre de services de plus en plus restreint. C'est là que se situe la demande concrète : c'est donc là où il faut réorienter l'effort. En résumé, jusqu'à présent, le problème des collectivités locales est qu'elles avaient à gérer de l'offre ; désormais, il faut qu'elles apprennent à gérer la demande. Toutefois, identifier précisément celle-ci implique de posséder des tableaux de bords et des applications pour les rassembler. Et pour cela, il faut un réseau qui puisse accéder aux différentes sources de données de la ville. C'est donc toute une construction logique qui doit être envisagée, en partant des infrastructures pour arriver aux systèmes d'informations actifs, de façon à ne plus avoir une approche en silo où les données sont éclatées entre différents logiciels et où aucune consolidation n'est finalement possible.

C'est-à-dire ?

D. M. : Aujourd'hui, de plus en plus d'éditeurs développent des portails web pour les collectivités. Typiquement, ces derniers permettent aux utilisateurs d'y réserver le centre de loisirs, la crèche, la cantine pour les enfants et d'y réaliser toute une série de transactions associées. L'objectif de cette démarche vise à la fois à répondre aux attentes des citoyens de plus en plus adeptes de ce type de services numériques mais aussi, pour la municipalité, à diminuer les flux physiques dans ses lieux d'accueil. Le jour où la population pourra effectuer toutes ses démarches administratives sans avoir à se déplacer, la mairie pourra réduire d'autant les moyens qu'elle affecte à ce type de



« SI POSSÉDER UNE
INFRASTRUCTURE DE
QUALITÉ SE RÉVÈLE
ESSENTIEL, CE N'EST PAS
CELA POUR AUTANT QUI
APPORTE DU SERVICE
AUX HABITANTS. »



ANGLE

PHOTO-DAVE/FOTOLIA.COM

RÉSEAU
La mise en œuvre d'un réseau numérique intelligent permet de développer par la suite des usages divers dont le coût pourra se révéler marginal

« Aujourd'hui, le grand défi concerne l'ur

service. D'une certaine manière, tout le monde se retrouve gagnant. Cela étant, la grande problématique de ces outils est qu'ils sont construits sur des systèmes fermés. Il n'y a aucune communication possible des informations qu'ils contiennent vers d'autres systèmes.

À ce niveau, le problème apparaît donc plus technique qu'organisationnel...?

D. M. : Absolument. Le grand défi qui vise plus ou moins tous les éditeurs concerne l'ouverture des logiciels et l'urbanisation des systèmes d'informations des collectivités. En clair, qu'il soit possible d'exporter les données saisies dans une application ou sur un portail internet pour les envoyer vers une autre application. Concrètement, lorsqu'une personne effectue une inscription en crèche par exemple, de pouvoir simplement interroger une base de données commune pour savoir si d'autres membres de la famille y sont déjà inscrits, sans avoir à ressaisir une énième fois l'ensemble des prénoms des frères et sœurs. Or, aussi évidente qu'elle puisse paraître, cette opération n'est pas automatique. Elle nécessite des protocoles d'échange — que l'on appelle des web services — qui permettent de standardiser les communications d'informations entre les logiciels d'éditeurs différents, ce qui s'avère très coûteux pour la collectivité en services extérieurs ou en ressources internes. Ce problème constitue une part importante des difficultés que peuvent rencontrer les villes en matière de développement numérique.

Quelles sont les attentes et les priorités des collectivités lorsqu'elles envisagent de

manière plus globale la question de leur évolution digitale ?

D. M. : Il est difficile de faire des généralités dans ce domaine. Chacune aborde cette question sur un sujet spécifique, mais le plus souvent derrière, cette demande soulève beaucoup d'autres problématiques connexes. Prenons un exemple concret, ce qui sera sans doute plus parlant. Il y a quelques années, Goussainville, une ville située à proximité de Roissy, était très mal desservie en matière de haut débit et de fibre optique. Un jour, elle est contactée par un opérateur qui étend son réseau dans ce secteur d'Ile-de-France et souhaite réaliser un passage par le territoire de la commune. Aussi, est-il apparu judicieux de voir de quelle manière elle pourrait profiter de ce déploiement pour se désenclaver en termes de desserte et maximiser l'accessibilité numérique de ses différents bâtiments publics. Mais comment procéder ? Car, si posséder une infrastructure de qualité se révèle essentiel, ce n'est pas cela pour autant qui apporte du service aux habitants. La question derrière consiste donc à savoir comment développer des usages qui représenteraient un coût marginal pour ce réseau multiservice. Ce peut être le cas de la vidéoprotection par exemple. Car une fois que l'on a innervé toute la ville en fibre optique, le coût de la caméra supplémentaire se révèle quasi nul. De même, un certain nombre de bâtiments publics en souffrance, notamment des établissements scolaires, peuvent être reliés au réseau et ainsi accéder au multimédia à moindre coût. Et puis, il y a tout ce qui touche à la téléphonie et aux communications unifiées. Une crèche a absolument besoin d'un abonnement télécoms bien qu'elle ne soit pas une grande consommatrice de communication,

DATES-CLÉS

1991
Titulaire d'un MBA en Administration des entreprises

1992
Diplômé de l'Institut National des Télécommunications (INT)

1993-1997
Ingénieur commercial chez Ericsson



JESUSSANZ/FOTOLIA.COM

DIGITAL
L'augmentation constante des demandes de services de la part des populations au sein des portails et guichets citoyens invite les collectivités à passer dans le monde digital.

banisation des systèmes d'informations. »

ce qui multiplie les frais pour peu de chose. Avec la construction d'un réseau intelligent, on peut développer une infrastructure qui permettra de faire passer des flux à haut débit tout en limitant l'impact des coûts de réseaux.

C'est donc toute l'organisation de la collectivité qui peut être réinventée par ce biais...

D. M. : Effectivement. Un autre exemple : en région parisienne, une ville de 50 000 habitants possède en moyenne entre 40 et 60 sites. Cette dispersion géographique peut s'avérer problématique pour les habitants. Ces derniers doivent aller à un endroit pour une demande administrative, à un autre pour une inscription en crèche et encore ailleurs pour le conservatoire ou le club de sport. La ville de Vincennes a résolu ce problème avec la création d'un lieu d'accueil unique et d'un système capable de gérer toutes les sollicitations, quelle que soit leur nature — physique, téléphonique ou électronique. Concrètement, les locaux de la mairie ont été complètement réorganisés afin de centraliser des services qui auparavant étaient dispersés sur 13 lieux de la commune. Au niveau informatique, toutes les demandes entrent désormais dans une file d'attente automatisée et sont présentées aux agents en fonction de leurs compétences et de leur disponibilité de façon à rendre la distribution plus efficiente.

Cela offre-t-il une meilleure visibilité sur l'efficacité des services rendus ?

D. M. : Comme je l'évoquais précédemment, l' élu 2.0 cherche à piloter mais aussi à optimiser l'usage des différents services qu'il propose. Une ville de taille

moyenne compte, par exemple, en moyenne 300 processus administratifs en face à face citoyen. Combien sont utilisés ? À quelle fréquence ? Quand faut-il renforcer les ressources en officiers d'état civil dans l'année, quitte à dégarnir éventuellement d'autres services ? Le média d'accueil physique est-il le bon ? Ai-je absolument besoin d'un agent pour effectuer une délivrance de carte de stationnement ou puis-je automatiser ce service et bénéficier ainsi d'un coût de transaction moindre ? À travers la combinaison des différents tableaux de bord, il est même possible d'avoir une visibilité très fine sur la façon dont les transactions sont réalisées. On peut savoir par exemple que le traitement d'une demande de permis de construire nécessite en moyenne tant de mois et que cela bloque souvent entre les services A et B parce que ce dernier est sous-dimensionné. Ce type d'information s'avère précieux pour un élu qui souhaiterait trouver des solutions organisationnelles afin de traiter les flux entrants de manière constante. De même, si un chef de service lui réclame des ressources supplémentaires, il peut de cette manière savoir si cette demande est justifiée ou non.

Les collectivités possèdent-elles les moyens humains de concrétiser cette transition numérique ?

D. M. : Beaucoup de DSI montrent des difficultés à recruter des profils adaptés au monde digital parce qu'il s'agit de professionnels dont les compétences se trouvent à la frontière de plusieurs métiers. Aujourd'hui, il ne s'agit plus de recruter, comme c'était le cas jusqu'à présent, des spécialistes d'un système en particulier mais de trouver des professionnels qui possèdent à la fois une vue à 360° sur les technologies existantes et la capacité de les intégrer entre elles. Cette difficulté paraît toutefois transitoire dans la mesure où, si cette compétence est actuellement très recherchée notamment par le secteur privé, elle devrait peu à peu se banaliser avec le temps. ■

1997-2002
Directeur marketing chez Nortel

Depuis 2002
Responsable du pôle solutions collaboratives et innovation chez Altetia