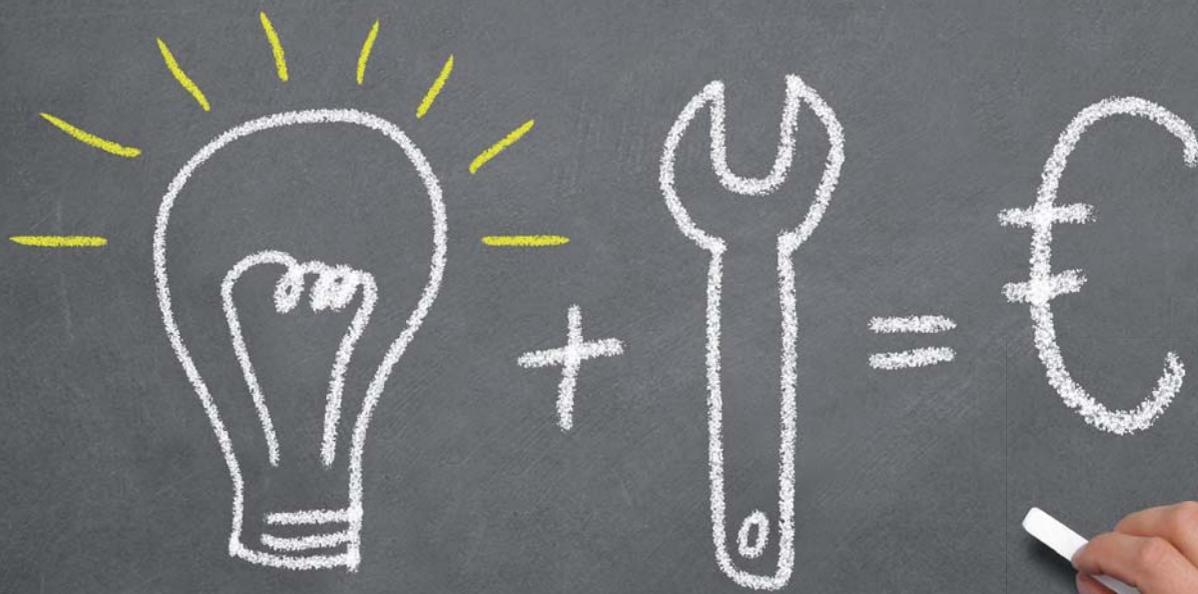


acteurspublics

Numéro spécial Novembre 2014

www.acteurspublics.com



LES BONNES recettes
budgétaires DES MAIRES



SONDAGE

LES PRIORITÉS DES FRANÇAIS
POUR LES VILLES DU FUTUR



VILLES INTELLIGENTES

EN ROUTE POUR LA RÉVOLUTION
NUMÉRIQUE



Un acteur historique de la Protection Sociale et de la Prévention Santé au service des collectivités territoriales.

Depuis le 31/08/2012, le décret n°2011-1474 permet aux collectivités territoriales et à leurs établissements publics de participer au financement de la protection sociale complémentaire de leurs agents.

Dans ce contexte, MGC fort d'un ancrage territorial historique aux côtés des cheminots et de leur famille, entend apporter une expérience et une réponse adaptées aux besoins des collectivités et de leurs agents.



Acteur de la santé depuis 130 ans, MGC est devenue l'une des mutuelles les plus recommandées par ses adhérents.



Taux significativement supérieur à la moyenne constatée dans le secteur des mutuelles, **88%**

**Enquête réalisée par INIT en octobre 2013, menée auprès de 600 adhérents MGC.*

Fondée en 1883, avec le soutien de Victor Hugo qui en devient le Président d'honneur, la Protection Mutuelle des Agents des Chemins de Fer Français a d'abord œuvré dans le secteur sanitaire et social auprès des cheminots et de leurs familles.

C'est en 1972 que naît la Mutuelle Générale des Cheminots qui dès 2006 étend ses prestations à tous les assurés sociaux de France.

En 2014, **MGC** protège 280.000 personnes. Le nombre de ses adhérents a connu une des plus fortes progressions parmi les mutuelles françaises, à savoir **+33% en 7 ans.**



MGC s'adapte aux besoins santé des collectivités territoriales pour leurs agents.

Grâce à son maillage territorial et à son identité, **MGC** partage la diversité et les spécificités des collectivités depuis plus d'un siècle.

Attachée à son histoire et à cet ADN commun, **MGC** propose aux collectivités des solutions privilégiées et «sur mesure» pour les agents territoriaux, pouvant être déclinées selon deux alternatives :

- **La labellisation** : les agents choisissent librement leur complémentaire santé parmi l'ensemble des organismes officiellement labellisés.
- **La convention de participation** : une complémentaire santé par laquelle la collectivité participe financièrement à la protection de ses agents. La collectivité fixe le montant de sa participation et vos agents restent libres d'y adhérer ou non.

NOTRE ENGAGEMENT EN PRÉVENTION ET PROMOTION DE LA SANTÉ

MGC s'engage depuis 2007 à promouvoir la Prévention santé auprès de ses adhérents et du grand public.

MGC Prévention devient un partenaire santé incontournable de la SNCF oeuvrant avec les services de médecine de soin, du travail et d'aptitude. Ses campagnes de prévention de santé publique pour tous sont menées avec les professionnels de santé, en partenariat avec les associations nationales et locales.



MGC entend désormais mener ces actions en collectivité, grâce à son partenariat avec le Club Acteurs de la Prévention dont elle va accompagner la régionalisation en plusieurs entités, en commençant par la région PACA au premier semestre 2014.

Ce partenariat permettra de faire émerger et de soutenir des actions jugées nécessaires et pertinentes dans la localité par les élus, les représentations régionales/locales des patients, des praticiens et des industriels.



Fonds de dotation MGC la prévention santé pour tous

Véritable instrument d'intervention en faveur de la prévention, il permet à **MGC** d'accompagner et de financer des actions fléchées ou des projets pilotes correspondant à ses valeurs et pour l'ensemble des publics.

MGC Prévention met à disposition des collectivités locales et des entreprises ses outils et ses actions de prévention et promotion de la santé au quotidien :

- Site internet prévention : 2000 articles en ligne,
- Impression à la demande d'articles en ligne,
- Conseil Santé +,
- Programmes de prévention,
- Brochures thématiques.

RETROUVEZ-NOUS...

À l'occasion du lancement du *Club Acteurs de la Prévention* en région PACA,

MGC, en partenariat avec le Club Acteurs de la Prévention est heureuse de vous recevoir pour un cocktail déjeunatoire au Salon des Maires de France



25, 26, 27 novembre 2014
Paris - Porte de Versailles
salondesmaires.com



Hall 2.1 Stand MGC D78
le mardi 25 novembre à 12h30

ACTEURS DE
LA PRÉVENTION

« Une modulation de la DGF pour les collectivités vertueuses ? »



Par Pierre-Marie Vidal,
directeur de la rédaction
pmvidal@acteurspublics.com



Pour la première fois, ce n'est plus l'État, mais les régions qui vont piloter en grande partie l'usage des 27,5 milliards d'euros des programmes des fonds européens 2014-2020 destinés à la France. Sujets finançables sur cette période : la compétitivité de l'économie et de l'emploi ; la transition énergétique et écologique et la gestion durable des ressources ; l'égalité des territoires et l'égalité des chances. C'est donc une véritable course contre la montre qui s'est engagée et déjà quasiment un casse-tête. Au point – fait très rare – que les régions demandent à l'État d'accélérer le transfert des fonctionnaires qui gèrent les fonds européens, car « les dossiers sont là ». On devrait plutôt dire « les projets sont là », car le montage du dossier pour ces projets nécessite souvent des mois de travail de spécialistes. Il est fréquent qu'une partie des fonds réservés aux États ne soit pas consommée, faute de projets conformes aux exigences communautaires.

Parmi les propositions chocs du rapport budgétaire sur la gestion de la fonction publique présenté par le député radical de gauche Alain Tourret, figure une idée intéressante. Il s'agirait de moduler la baisse de la dotation globale de fonctionnement (DGF) aux collectivités en fonction de leur capacité à geler ou à réduire leurs effectifs. La répartition de cette baisse serait faite selon leurs efforts pour maîtriser leur masse salariale. Ainsi, les « mauvais élèves » seraient-ils pénalisés. Et Alain Tourret de justifier : la modulation de la DGF serait par ailleurs « vertueuse sur le plan économique » car les marges de manœuvre dégagées par les « bons élèves » seraient principalement destinées à l'investissement public ou à l'amélioration des conditions d'emploi des fonctionnaires en place. Reste à savoir comment mesurer le degré de vertu sans fabriquer une énième usine à gaz.

Si le gouvernement n'entend pas revenir sur le principe d'une carte de France à 13 régions, il n'exclut plus l'idée d'assouplir le droit d'option pour les départements. C'est-à-dire permettre, plus facilement qu'aujourd'hui, à un département de changer de région. Une opération dans les faits difficile à mettre en œuvre car les députés viennent de rétablir le mécanisme prévu en première lecture pour y arriver. L'accord de chacun des deux conseils régionaux concernés devra être donné à une majorité des trois cinquièmes, alors que les sénateurs avaient introduit un double mécanisme : le vote à une telle majorité n'était requis que du conseil régional accueillant, et le conseil régional perdant un département ne pouvait, lui, s'y opposer que si une majorité des trois cinquièmes était contre. Autant dire qu'en l'état, le transfert d'un département d'une région à une autre est pratiquement impossible à réaliser.

Numéro
spécial
2014

SOMM

Directeur de la rédaction
Pierre-Marie Vidal
pmvidal@acteurspublics.com
01 46 29 29 01
Rédacteur en chef
Bruno Botella
bbotella@acteurspublics.com
01 46 29 29 20



LES BONNES
recettes
budgétaires
DES MAIRES



MIGUEL MEDINA/AFP

14 **INTERVIEW**
JACQUES PÉLISSARD

« Il faut faire confiance
aux maires ! »

16
SONDAGE

Les Français veulent des villes intelligentes
soucieuses de l'environnement

AIRRE

3 L'ÉDITO

8 DOSSIER

Les bonnes recettes budgétaires des maires

11 André Laignel : « La baisse des investissements, seule variable d'ajustement pour les collectivités »

12 Trois questions à Philippe Laurent

14 Jacques Péliard : « Il faut faire confiance aux maires ! »

16 OBSERVATOIRE DES POLITIQUES PUBLIQUES

Les Français veulent des villes intelligentes soucieuses de l'environnement

20 MARCHÉS PUBLICS

Commande publique et économie locale

22 DOSSIER

Villes intelligentes, en route pour la révolution numérique

24 La m-santé au cœur des villes

26 Le savoir à l'heure numérique

28 La mobilité 100% connectée

30 Vers une gouvernance de proximité

33 EMPLOI PUBLIC

Le casse-tête RH des maires

RETROUVEZ LES ÉMISSIONS SUR APTV

13 **Charles-Éric Lemaigen** : « Par-dessus la tête qu'on stigmatise la gestion des collectivités ! »

13 **Jean-Luc Moudenc** : « Métropoles et régions, il faut une coopération à armes égales »

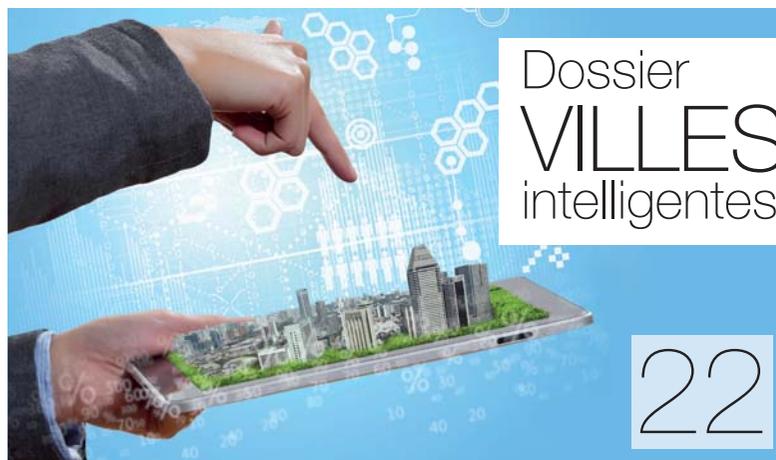
ABONNEZ-VOUS SUR ACTEURSPUBLICS.COM



Abonnements
Jean-François Sciarrino
jfsiarrino@acteurspublics.com
01 46 29 29 11

Publicité
Pierre-Alexandre Vidal
pavidal@acteurspublics.com
01 46 29 29 04

CRÉDITS COUVERTURE: COLOURES-PIC - SERGEY NIVENS /FOTOLIA



ILLUSTRATIONS : FOTOLIA

Acteurs publics

www.acteurspublics.com
7 rue Auguste Gervais
92445 Issy-les-Moulineaux cedex
Tél.: 01 46 29 29 29

Directeur de la rédaction

Pierre-Marie Vidal
pvidal@acteurspublics.com
01 46 29 29 01

Rédacteur en chef

Bruno Botella
bbotella@acteurspublics.com
01 46 29 29 20

Rédacteurs en chef adjoints

Sylvain Henry
shenry@acteurspublics.com
01 46 29 29 27

Jean-Michel Meyer (International)

jmmeyer@acteurspublics.com
01 46 29 29 09

Priscilia de Selve
(Acteurs publics TV)
pdeselve@acteurspublics.com
01 46 29 29 34

Rédaction

Raphaël Moreaux
rmoreaux@acteurspublics.com
01 46 29 29 32

Xavier Sidaner

xsidaner@acteurspublics.com
01 46 29 29 21

Pierre Laberrondo (Nominations)

plaberrondo@acteurspublics.com
01 46 29 29 26

Jean-Bernard Gallois (Europe)

jbgallois@acteurspublics.com

Gaëlle Gélébart (Biographies)

ggelbart@acteurspublics.com
01 46 29 29 18

Ségolène Griffon

du Bellay (Biographies)
sgriffon@acteurspublics.com
01 46 29 29 15

Céline Quétier (Biographies)

cquetier@acteurspublics.com
01 46 29 29 25

Secrétaire de rédaction

Laure Berthier
Rédacteur en chef technique
Marc Boudier
mboudier@acteurspublics.com
01 46 29 29 03

Rédacteur graphiste

Johnny Tymen
Publicité-fichiers
Pierre-Alexandre Vidal
pavidal@acteurspublics.com
01 46 29 29 04

Partenariats

Bastien Brunis
bbrunis@acteurspublics.com
01 46 29 29 24

Communication

Catherine Pennec
cpennec@acteurspublics.com
01 46 29 29 12

Abonnements

Jean-François Sciarrino
jfsiarrino@acteurspublics.com
01 46 29 29 11

Secrétaire générale

Margareth Régnier
mregnier@acteurspublics.com
01 46 29 29 13

Directeur de la publication

Pierre-Marie Vidal
Acteurs publics est édité par la Société d'Édition Publique SAS au capital de 200 000 €
Actionnaire : CFSS
Prix au numéro : 9,80 €
Impression
Imprimerie SIEP - Z.A. Les Marchais
77590 Bois-le-Roi
CPPAP 0216 T 84324 -
ISSN 1765-2022
Dépôt légal à parution

© L'usage professionnel des contenus et services requiert obligatoirement l'autorisation préalable de l'éditeur. La liste des opérateurs autorisés de panoramas de presse, pîges, clipping et usages professionnels est disponible sur le site du GIE qui gère les droits : www.pmp.fr. Membre adhérent de la

[aktoer pyblik] n. m.
Média global qui décrypte,
commente et analyse
les politiques publiques.





MAGAZINE - NEWSLETTER - WEB TV - ÉVÉNEMENTS



MÉDIA GLOBAL

AU CŒUR DES POLITIQUES PUBLIQUES :
ÉTAT, COLLECTIVITÉS, HÔPITAL

ACTEURSPUBLICS.COM

DOSSIER

VILLES



LES BONNES
recettes
budgétaires
DES MAIRES



Confrontés à des équations financières insolubles, les maires doivent réinventer leur gestion publique locale. S'ils prévoient de faire jouer à la baisse les investissements en 2015, ils s'appuient aussi sur les nouvelles technologies, l'amélioration de la gestion RH et les dispositions juridiques relatives aux communes nouvelles pour tenter de reprendre la main.

Les maires n'ont plus d'euros – ou moins qu'autrefois – mais ils ont des idées. Touchés par une baisse sans précédent des dotations de l'État – 2,07 milliards en 2015, 11 milliards sur la période 2015-2017 pour l'ensemble des collectivités –, marqués par les critiques de la Cour des comptes sur la mauvaise gestion de leur masse salariale, qu'ils vivent comme « *un manque de loyauté* », les maires restent au contact des besoins de leurs populations, force de proposition et de mobilisation pour préserver le lien social et les services publics locaux de proximité.

Pas facile, bien sûr, de gérer une commune quand on est « *étranglé financièrement* », dicit la sénatrice-maire UMP de Beauvais, Caroline Cayeux, présidente de Villes de France – ex-Fédération des villes moyennes. C'est « *une équation presque impossible* », résume-t-elle, alors que les baisses de dotations s'accompagnent de charges nouvelles liées notamment aux normes imposées par l'État ou à la réforme des rythmes scolaires, qui n'est – doux euphémisme – pas compensée comme ils l'espéraient.

La première parade des élus locaux, c'est de cibler l'investissement. « *Il sera en chute dans les prochaines années* », glisse l'Association des petites villes de France, présidée par le socialiste Olivier Dussopt. Le propos du maire UMP de Toulouse, Jean-Luc Moudenc, président de l'Association des maires >>>



LES BONNES
recettes
budgétaires
DES MAIRES



de grandes villes de France (AMGVF), est plus tranché : «*Nous l'avons tous dit aux ministres : c'est l'investissement qui va morfler.*» Des projets d'infrastructures culturelles ou sportives seront mis de côté, l'entretien des monuments historiques reporté, des travaux de voirie ajournés.

Dans sa note de conjoncture publiée cet automne, La Banque postale table sur une baisse de l'investissement de 10,2% pour les communes l'an prochain. C'est encore plus qu'en 2014. Un recul qui devrait pénaliser l'activité économique et de fait le dynamisme des territoires, alors que les collectivités représentent les trois quarts de l'investissement public en France. «*Mais réduire l'investissement ne sera pas suffisant, il faudra faire plus*», confie

Stéphane Pintre, le président du Syndicat national des directeurs généraux des collectivités territoriales (SNDG).

Trouver des recettes devient l'obsession des élus, qui peuvent difficilement alourdir une fiscalité locale déjà forte, même si l'Assemblée nationale a voté pour l'an prochain une revalorisation de 0,9% des valeurs locatives, qui servent de base aux impôts locaux. Augmenter les tarifs des services publics? «*Leur part dans les recettes de fonctionnement est telle que la baisse des dotations ne pourra être compensée par d'éventuelles augmentations de tarifs*», prévient l'Association des maires de France. Les prix des services, crèches, restauration scolaire ou accès aux associations sportives et culturelles dépendent du niveau de service et de choix politiques sur lesquels il est compliqué de revenir.

La culture sacrifiée

Faut-il limiter l'offre de services publics? Une perspective inéluctable, à en croire une étude de l'Association des petites villes de France (APVF). Celle-ci a sondé ses adhérents et le résultat est inquiétant: ils envisagent pour la première fois de réduire certains services et citent en premier la culture, devant la voirie, l'environnement, les bibliothèques, les écoles et l'action sociale. «*Certains maires sont obligés de fermer des services publics un mercredi matin ou un samedi matin*», acquiesce Caroline Cayeux. Moins de services, c'est certes moins de dépenses d'entretien, de gardiennage ou de chauffage. Mais cela n'y suffira pas.

Les communes actionnent d'autres leviers: optimisation des processus d'achats, valorisation de leur domaine, amélioration de la gestion de l'immobilier... Toutes les pistes sont sur la table. Sans oublier bien sûr l'apport du numérique, l'une des voies les

« DANS LES COMMUNES
NOUVELLES, LA MASSE SALARIALE
EST MIEUX MAÎTRISÉE. »

Christine Pirès-Beaune, députée PS et auteure d'une proposition de loi favorisant les communes nouvelles

INTERVIEW

ANDRÉ LAIGNEL

Premier vice-président de l'Association des maires de France et président du Comité des finances locales, André Laignel juge sévèrement la baisse des dotations de l'État.



« La baisse des investissements, seule variable d'ajustement pour les collectivités »

Comment vivez-vous la baisse des dotations de l'État ?

La baisse de plus 3,6 milliards d'euros l'an prochain, répétée durant trois ans jusqu'en 2017, représente pour les collectivités une ponction d'une brutalité sans précédent. C'est la traduction d'un discours contradictoire de l'État qui nous dit « dépensez moins » et qui nous demande dans le même temps de faire plus pour la sécurité routière, la transition énergétique, l'accessibilité...

Quelles en seront les conséquences pour les municipalités ?

Il n'est pas possible de baisser nos dotations et dans le même temps, de nous infliger de nouvelles obligations ou transferts de charges. C'est insupportable et cela aura pour conséquence une baisse de l'investissement local. La Banque postale a estimé la baisse à 9 % pour l'année 2014 et il est probable qu'en 2015, elle atteigne les 10 %. C'est considérable, d'autant que les collectivités représentent 70 % de l'investissement public. C'est pourtant la seule variable d'ajustement.

Quelles sont vos marges de manœuvre sur les dépenses

de fonctionnement ?

Les économies sur le fonctionnement, qu'il s'agisse de faire la chasse au gaspillage d'énergie ou d'optimiser les achats, ont déjà été initiées par les collectivités depuis de nombreuses années et ne pourront compenser les fortes baisses de dotations. La plupart des dépenses, celles touchant aux personnels par exemple, s'imposent à nous selon des mesures de revalorisation imposées par la loi ou en fonction de l'évolution de carrière des agents. Elles sont donc incompressibles.

Propos recueillis par X. S.

plus prometteuses pour les villes. Exemple du côté de Nîmes, où la mutualisation de la direction des systèmes d'information (DSI) entre les communes et l'agglomération d'un côté et des serveurs virtualisés – moins consommateurs d'énergie – de l'autre, a permis de simplifier les démarches et de générer des économies. Des initiatives similaires se comptent par centaines.

Revoir le statut

L'autre piste de rationalisation, la plus sensible peut-être, touche à la masse salariale qui pèse près de la moitié des dépenses de fonctionnement des communes. Mais ce sont des

dépenses sur lesquelles les collectivités n'ont que très peu la main. Avancement d'échelon, de grade et promotions : les élus doivent composer avec le statut de la fonction publique. Cela agace l'association Villes de France, qui préconise une réforme permettant aux collectivités de devenir « *codécisionnaires des évolutions en matière de statut et de rémunération* ». Caroline Cayeux justifie : « *Je n'ai rien contre les fonctionnaires, mais il faut comprendre qu'un recrutement signifie quarante-deux ans au minimum de rémunération...* » Reste la possibilité de ne pas remplacer les départs en retraite (*lire pages 33-34, « Le casse-tête RH des maires »*). >>>



30 QUESTIONS

PHILIPPE LAURENT

Le maire divers droite de Sceaux, vice-président de l'AMF, s'inquiète d'une possible réduction des prestations communales.

Comment vont les maires ?

Gérer une commune dans le contexte budgétaire actuel devient très compliqué. Et lorsque l'on lit certains rapports très négatifs sur la gestion locale et totalement déconnectés de notre réalité, c'est même vraiment décourageant. Mais nos administrés nous encouragent et nous disent de tenir bon. Le maire et les élus locaux représentent un lien social essentiel.

Quelles sont les solutions pour gérer une commune avec des ressources financières en baisse ?

La mutualisation entre communes et intercommunalités se développe. Les nouvelles technologies permettent par ailleurs de revoir notre fonctionnement. Il est aussi possible d'organiser autrement le travail des équipes. Mais tout cela représente des pistes d'économies limitées alors que certaines de nos dépenses sont en hausse, par exemple nos budgets de chauffage dans un contexte d'augmentation du coût de l'énergie.

Certains maires vont-ils devoir revoir à la baisse les services publics locaux ?

C'est très difficile parce que les demandes de nos habitants sont fortes et que le niveau de prestations que nous leur proposons est pour eux totalement acquis. L'État baisse ses dotations sans dire que cela risque de remettre en cause le collectif... Alors oui, les maires vont être contraints de limiter certains services, par exemple en espaçant le balayage dans les rues, et de revoir à la baisse les investissements communaux.

Propos recueillis par S. H.

» Certaines communes préfèrent s'orienter vers le privé et laisser tomber la gestion en régie, impliquant par définition un nombre d'agents plus important. Ou faire appel au « tiers secteur » : ce principe des citoyens participant à des missions de service public fait son chemin. Ainsi, à Grenoble, Nice, Sceaux ou encore à Nantes, les élus cherchent à mettre en relation des retraités avec la population pour qu'ils se mettent à son service, à l'image de ces retraités embauchés pour assurer les sorties d'école. Reste une voie présentée par beaucoup comme une solution prétendue « miracle » : la mutualisation. Ou faire à plusieurs et en mieux ce que l'on faisait seul.

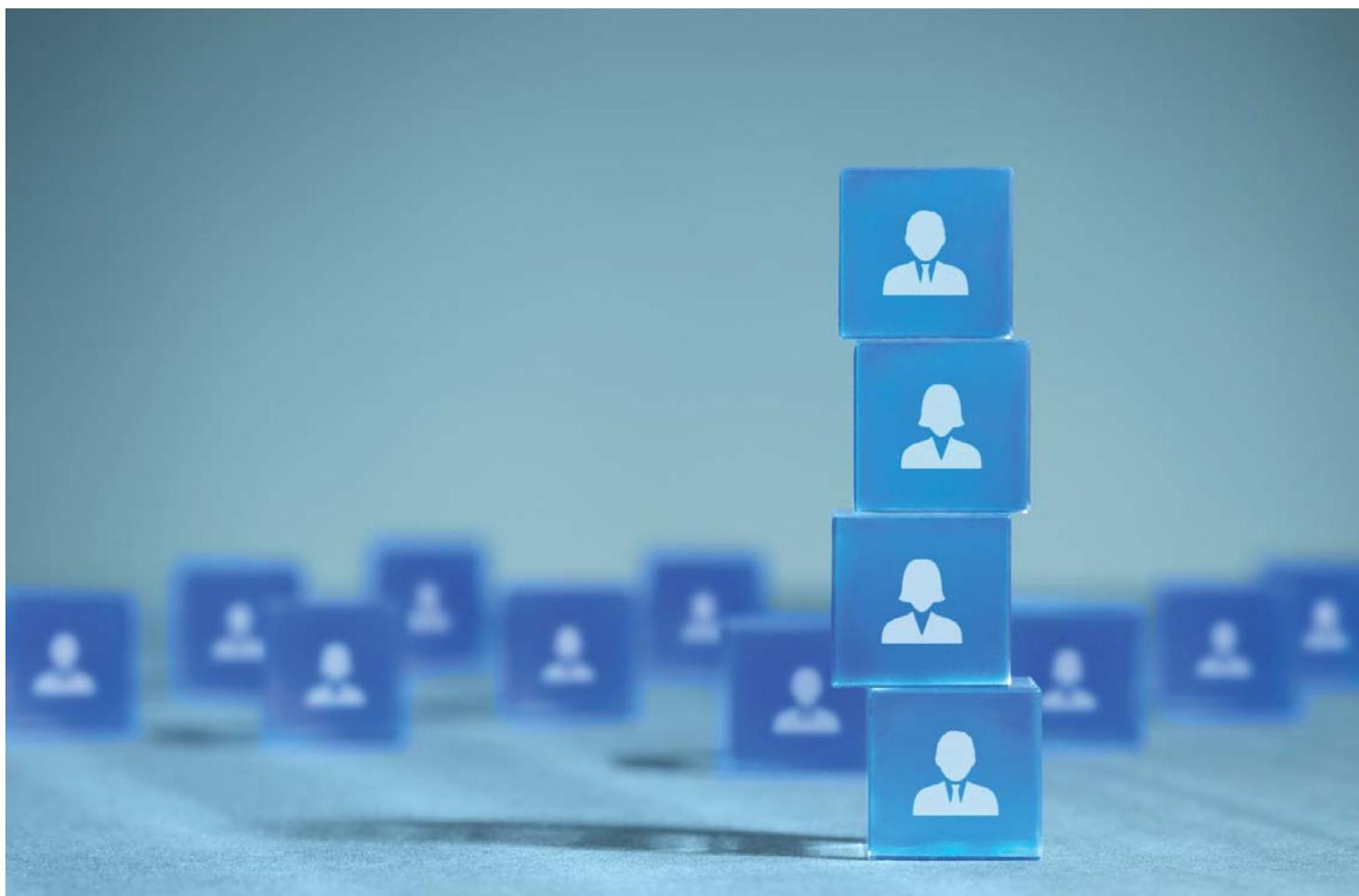
L'intercommunalité est un bon levier, sur lequel les communes n'ont peut-être pas encore assez misé. À l'Association des maires de France, on se dit prêt à poursuivre ce double mouvement de « mutualisation de l'action locale » et de « rationalisation de la carte intercommunale ». En parallèle, l'association porte la

solution maison de la « commune nouvelle », une forme de fusion qui ne dit pas son nom. Dans les années 1970, la loi Marcellin sur les fusions de communes n'a pas rencontré un franc succès. « Les différentes incitations prévues dans la loi doivent aider les maires à franchir le pas et leur faire choisir la commune nouvelle », espère la députée PS Christine Pirès-Beaune, qui a porté ce projet dans une loi adoptée par l'Assemblée fin octobre. Une orientation qui commence à infuser dans les territoires. Comme du côté de la communauté de communes des Terres



REVIVEZ
LES ÉMISSIONS





JAKUB JIFSAK/FOTOLIA

d'Aurignac – 4 300 habitants et 19 communes en Haute-Garonne – où le président, Jean-Luc Guilhot, qui note qu'un mariage des 19 villages en une seule commune permettrait en outre, au-delà des économies de fonctionnaires, de peser politiquement davantage sur les décisions locales. Là où des communes nouvelles ont été créées, insiste Christine Pirès-Beaune, les municipalités ont réalisé entre 6 % et 8 % d'économies sur les frais généraux. «*La masse salariale est beaucoup mieux maîtrisée, dit-elle, et le service aux habitants est de meilleure qualité. C'est là le principal.*»

Fusion, mutualisation, nouvelles technologies, gestion des ressources humaines : autant d'initiatives retenues ici ou là. Mais attention, prévient Olivier Regis, président délégué général du Forum de la gestion des villes : «*La recherche de performance, la transformation des processus et des organisations plus horizontales ne produisent leurs effets que dans le long terme.*» Dans l'immédiat, c'est surtout la baisse de l'investissement qui est plébiscitée.

Xavier Sidaner, avec Sylvain Henry

«Par-dessus la tête qu'on stigmatise la gestion des collectivités!»



Charles-Éric Lemaigen, président de la communauté d'agglomération Orléans Val-de-Loire, président de l'ADCF



«Métropoles et régions, il faut une coopération à armes égales»



Jean-Luc Moudenc, maire de Toulouse et président de l'Association des maires de grandes villes de France (AMGVF)

INTERVIEW

JACQUES PÉLISSARD

Le président de l'Association des maires de France (AMF) dresse le bilan de ses deux mandats.

PARCOURS

1946 Naissance à Lyon

1989 Maire de Lons-le-Saunier (Jura)

1993 Élu député

1995 Vice-président de l'Association des maires de France en charge de l'environnement, jusqu'en 2002

2000 Président de la communauté de communes du bassin de Lons-le-Saunier, devenue Espace communautaire Lons Agglomération au 1^{er} janvier 2012

2004 Élu à la tête de l'Association des maires de France.

Quel bilan faites-vous de vos deux mandats à la tête de l'Association des maires de France (2004-2014) ?

Je suis fier d'avoir contribué à rassembler ses membres au-delà des étiquettes politiques et des différences de territoires. C'est cette unité qui fait de l'AMF une association reconnue, forte et puissante au service de l'ensemble des

exemples en 2004, lors de l'adoption des lois Raffarin sur la décentralisation ; puis en 2010, lors de l'instauration de la nouvelle contribution sur la valeur ajoutée des entreprises, venue remplacer la taxe professionnelle. Plus récemment, l'AMF a été en pointe de la mobilisation sur les rythmes scolaires et le maintien du fonds

nous devons plus que jamais continuer à faire entendre notre voix. Nous espérons que le gouvernement saura entendre le message des maires délivré pendant notre congrès [du 25 au 27 novembre à Paris, ndlr]. Les élus locaux comprennent la nécessité de s'associer à l'effort de redressement du pays. Mais ils souhaitent aussi qu'on leur fasse confiance

préservation de l'échelon de proximité qu'est la commune.

Associations des maires de France, des petites villes, des maires ruraux... Ne serait-il pas dans l'intérêt de ces nombreuses entités de se regrouper en une seule grande association ?

Les présidents des associations des communautés urbaines, des grandes villes, des villes moyennes, des petites villes et des maires ruraux sont membres associés du bureau de l'AMF. Je suis pleinement conscient qu'il faut poursuivre ce rapprochement, notamment en associant les associations relayant la parole des maires de zones de montagne ou des banlieues. Je fais confiance à François Baroin, qui me succédera à la tête de l'Association des maires de France, pour porter ce dossier.

Propos recueillis par X. S.

« Il faut faire confiance aux maires ! »

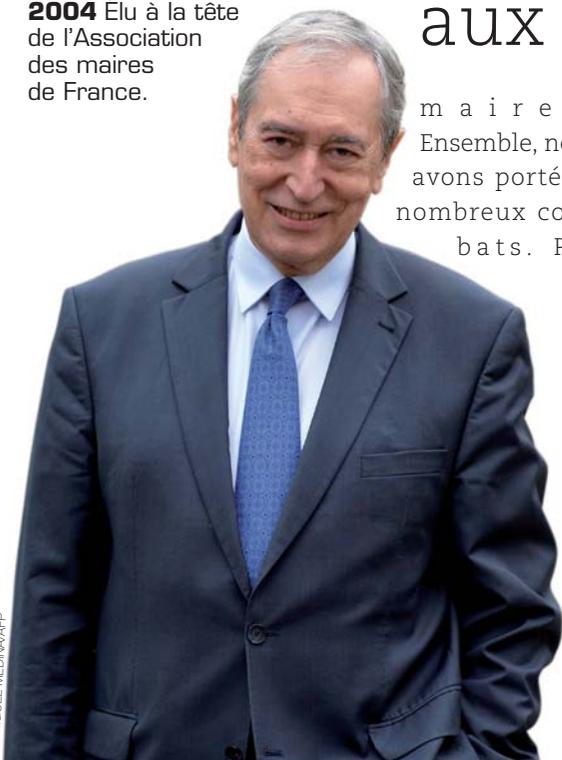
m a i r e s . Ensemble, nous avons porté de nombreux combats. Par

d'amorçage. Autant de sujets qui ont permis aux maires d'avancer dans la cohésion.

Quels sont les grands enjeux auxquels les 36000 maires de France seront confrontés dans un proche avenir ?

Aujourd'hui et demain, avec le sujet majeur de la baisse des dotations de l'État,

dans la gestion de leurs territoires. Les dispositions adoptées dans le cadre de la proposition de loi sur les communes nouvelles montrent bien que l'Association des maires de France sait se placer aux avant-postes en matière de réforme territoriale et qu'elle peut s'inscrire dans des démarches novatrices tout en veillant à la





6Tzen
Le service public dématérialisé

«La Région Poitou-Charentes a engagé le projet ASUR de gestion dématérialisée de la relation usager, avec l'assistance d'Adminext, éditeur du progiciel 6Tzen. Après une première phase de montée en charge, focalisée sur les correspondances, la Région étend le périmètre de l'application à ses processus métiers.»

La Région Poitou-Charentes a lancé une étude d'opportunité relative à la mise en place d'une gestion informatisée de la relation usager. En effet, le développement de ses compétences et de son offre de services sur son territoire renforçait la problématique du pilotage des échanges avec les usagers de la Région et du partage transversal de l'information.

Comme le précise la Secrétaire Générale « La Région Poitou-Charentes, déjà très engagée dans les services en ligne pour les citoyens souhaitait consolider sa relation avec les usagers et optimiser la transversalité et le partage de l'information pour un service public plus efficace ».

La Région décide donc de lancer le projet transversal ASUR : Accueil Simplifié des Usagers de la Région et retient, à l'issue de la procédure d'appel d'offres, la solution 6Tzen de la société Adminext. Ce projet a pour ambition

d'être global et multicanal, traitant la majorité des flux courants et métiers échangés avec les tiers. De nombreux canaux de communication sont pris en charge : courriers, courriels, fax, ou encore formulaires web. Il est également multi-utilisateurs, s'adressant à tous les types d'usagers : citoyens, entreprises, associations, élus, etc. Ce projet prévoit dans une phase ultérieure, l'intégration des échanges téléphoniques et guichet.

Cette démarche vise à créer un référentiel unique des usagers de la Région. Il met à disposition des agents une base de connaissance commune des correspondances, dans le but d'améliorer la qualité du service rendu au citoyen, tout en garantissant le respect des libertés individuelles.

L'équipe projet de la Région intervient, en étroite collaboration avec les experts d'Adminext, sur les phases d'étude et de réalisation. Les services pilotes bénéficient ensuite de l'outil adapté à leur contexte.

À ce jour, environ 200 personnes travaillent quotidiennement sur l'application et son utilisation s'étend régulièrement à de nouveaux usages métiers tels que :

- la gestion des achats par la dématérialisation des bons de commande, factures, et marchés ;
- la gestion protocolaire par la dématérialisation des invitations à l'attention de la présidence ;
- la transmission des flux comptables à la papeterie régionale (Protocole PESV2).

À terme, l'application a vocation à devenir l'espace unique de validation de l'ensemble des pièces de la collectivité et peut être, à l'avenir, l'espace unique de signature.

Pour le Directeur des systèmes d'information « Le projet ASUR appartient à la colonne vertébrale du schéma directeur informatique. La dématérialisation de la majeure partie des documents transitant entre les services a permis de réduire aussi bien les délais que les coûts de

traitement, tout en assurant la traçabilité des documents ».

Au travers de ce programme, la Région a adressé plusieurs enjeux de modernisation :

- La mise en place de processus harmonisés (normalisation des procédures, circuits de validation, réduction du délai de traitement des demandes),
- la réduction de la consommation de papier par la dématérialisation des documents et la mise en place de la signature électronique dans les circuits de validation.

Résolument tournée vers une démarche de qualité de service, la Région Poitou-Charentes est également engagée dans un processus de dématérialisation de ses dispositifs afin d'étendre son offre de services numériques et faciliter la vie quotidienne de ses administrés. Après bientôt deux ans d'utilisation restreinte, la Région Poitou-Charentes va déployer le projet Asur à l'ensemble de la collectivité pour consolider ses processus internes et améliorer l'efficacité des services rendus en s'appuyant sur deux atouts : la réactivité des équipes Adminext et la souplesse de l'outil 6Tzen.



CONTACTS

CHEFFES DE PROJET :

Halima Bridja (fonctionnelle) / Isabelle Brissonnet-Joubert (technique)

DIRECTION :

Blanka Scarbonchi (Secrétaire Générale) / Pierre-Yves Brault (DSI)

www.6tzen.fr

Les Français veulent des villes intelligentes **soucieuses de l'environnement**

Transports, énergie et sécurité arrivent en tête des priorités des personnes interrogées sur le thème des villes de demain. La commune reste, de loin, leur échelon territorial préféré.

La commune reste la collectivité « de cœur » pour près d'un Français sur deux (47 % exactement), à l'instar de ce que l'on mesurait il y a quelques mois (48 % en mai 2014). Il est frappant de constater que cet attachement à la commune progresse avec l'âge des interviewés (de 35 % chez les plus jeunes à 51 % au-delà de 65 ans), mais qu'il est parfaitement transpartisan : sympathisants de gauche, de droite, et même du Front national se déclarent dans des proportions équivalentes particulièrement proches de leur commune.

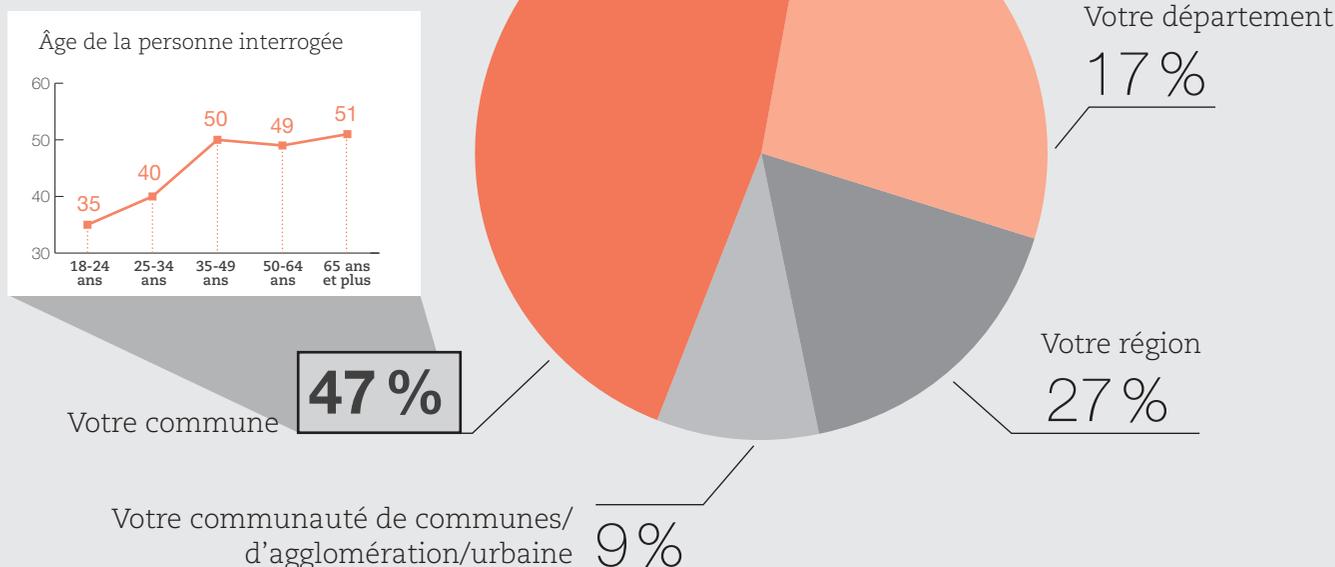
Les intercommunalités ne suscitent toujours qu'un enthousiasme très mesuré : seules 9 % des personnes interrogées (-2 points) se déclarant avant tout attachées à un niveau qui semble encore cruellement manquer d'incarnation dans l'esprit des Français.

Département (17 %) et région (27 %) se partagent le reste des suffrages, cette dernière progressant de 3 points par rapport à la dernière mesure, conséquence, certainement, des débats récents liés à la réforme territoriale qui ont valorisé la région au détriment du département. On relèvera, à rebours des idées reçues, que ce sont les plus jeunes qui se disent le plus attachés à leur département.

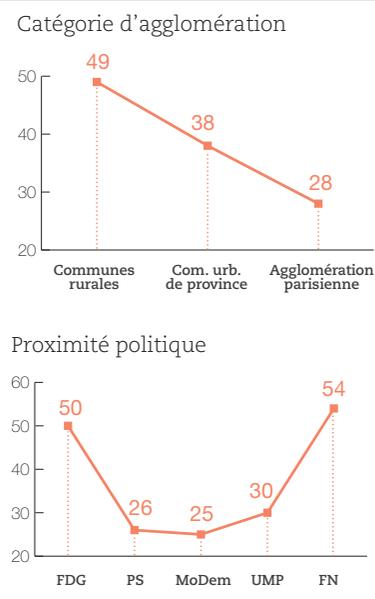
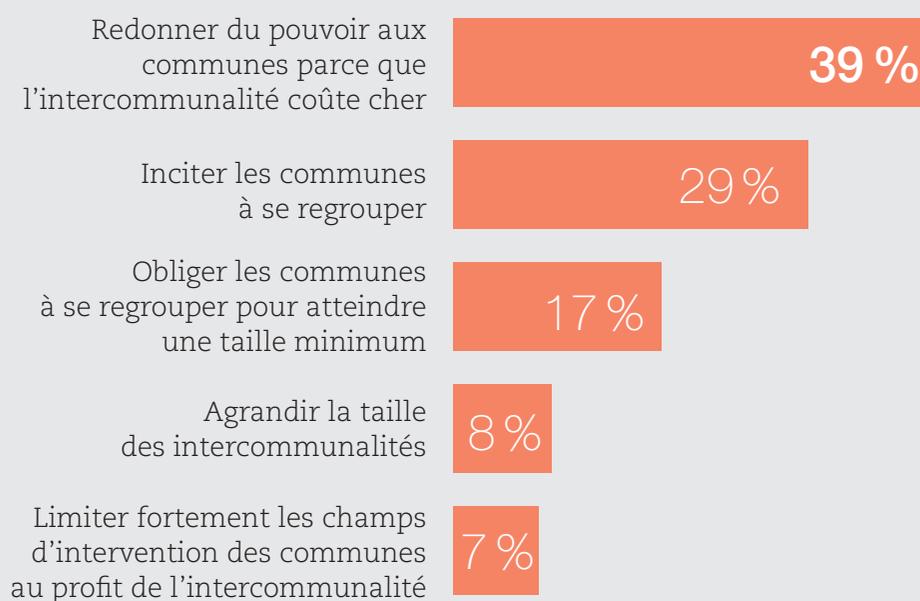
Intercommunalité coûteuse

Autre traduction du désamour des Français pour les communautés de communes, d'agglomération et autres formes de réunion, 39 % d'entre eux souhaitent que l'on redonne du pouvoir aux communes, l'intercommunalité coûtant cher. C'est la première piste évo- >>>

Vous personnellement, à quelle collectivité locale êtes-vous le plus attaché(e) ?

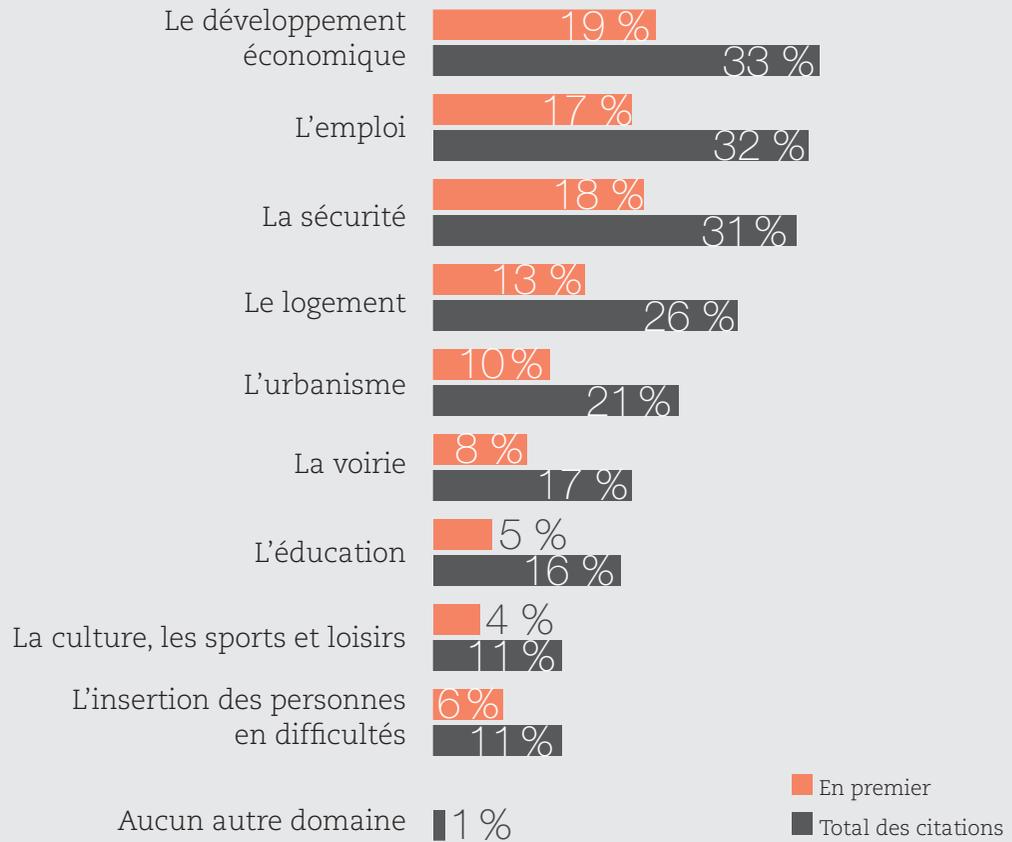


Pour renforcer l'efficacité et favoriser la réduction des coûts au niveau des communes, parmi les solutions suivantes, quelle est celle qui vous paraît la plus efficace ?



OBSERVATOIRE DES POLITIQUES PUBLIQUES

Si le gouvernement devait revoir le champ de compétences des communes, parmi les suivants, dans quel domaine souhaiteriez-vous que le maire joue un rôle plus important ? En premier ? Et en second ?



>>> quée lorsque l'on envisage les réformes devant être prioritairement menées pour réduire les coûts liés aux communes et renforcer leur efficacité.

Forte inquiétude

Invités à choisir les domaines dans lesquels ils souhaiteraient voir le maire jouer un rôle plus important, quitte à revoir le champ de compétences des communes, les Français placent en tête de leur palmarès trois thématiques : le développement économique (33 % de citations), l'emploi (32 %) et la sécurité (31 %). Les deux premières s'inscrivent dans un contexte d'inquiétude forte de l'opinion vis-à-vis de l'absence de croissance et du taux de chômage ; il n'est donc guère surprenant qu'elles soient prioritaires aux yeux des Français, quand bien même elles échappent aujourd'hui assez largement aux moyens d'intervention réels des maires.

Pour terminer, un exercice prospectif sur la ville du futur montre que certaines priorités se détachent dans l'opinion. L'accent est mis sur ce qui constitue à la fois l'essence même de la vie urbaine, mais aussi l'un des principaux problèmes rencontrés dans la plupart des collectivités, à savoir la question de la mobilité et des transports (42 % de citations) ; le souci écologique (mais aussi très certainement financier) intervient immédiatement ensuite, 38 % des interviewés évoquant une moindre consommation d'énergie. L'environnement occupe en fait une place de choix dans les priorités des Français, puisque 25 % citent aussi la lutte contre la pollution et 24 % une meilleure gestion des déchets.

Damien Philippot
directeur des études politiques au département
« Opinion et stratégies d'entreprise » de l'Ifop

L'expertise d' EY Building a better working world

La priorité actuelle, pour l'échelon communal comme pour les autres niveaux de collectivités, est de réaliser les économies massives imposées par la réduction des dotations de l'État.



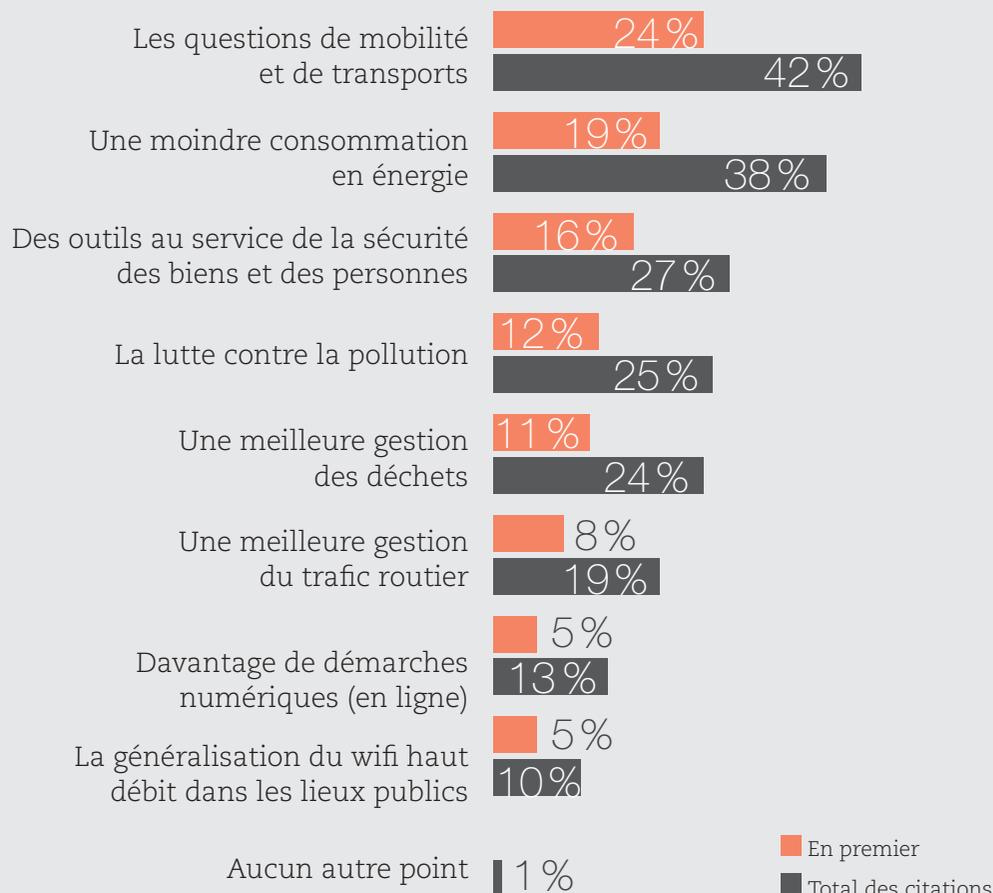
Nathalie van Vliet Nivelon,
associée EY Secteur public



Stéphane Manoukian,
associé EY Secteur public

Création des métropoles, schémas de mutualisation, extension des petites intercommunalités au seuil de 20 000 habitants... L'évolution du bloc communal français est en marche, sans pour autant que l'on puisse considérer avec certitude qu'elle apporte des réponses aux grands défis que cet échelon territorial doit relever : réduire les dépenses de fonctionnement pour faire face à la baisse sensible des dotations, rationaliser la qualité de service, moderniser et simplifier ses pratiques, ses outils, ses processus. Dans le cadre du plan d'économies de 50 milliards d'euros, l'État entend réduire les dotations aux collectivités locales entre 2015 et 2017 de 11 milliards d'euros. Cette baisse

On parle parfois de villes « intelligentes » ou de villes « connectées », où l'on chercherait à mieux harmoniser les dimensions sociales, culturelles et environnementales de la ville, *via* une participation active des citoyens. Selon vous, quel point parmi les suivants doit être prioritaire quand on pense à la ville du futur ? En premier ? Et en second ?



significative aura des conséquences sur la solvabilité des communes et intercommunalités. Pour en atténuer les effets, celles-ci peuvent réduire les investissements, augmenter la fiscalité locale ou réduire les dépenses de fonctionnement. Les deux premiers leviers ne suffiront pas : une baisse des dépenses de fonctionnement est nécessaire. Son ampleur dépend de la solvabilité actuelle de chaque commune ou EPCL. Or avec une proportion de dépenses de fonctionnement fixes (masse salariale, amortissements, intérêts d'emprunts, contrats pluriannuels) avoisinant pour certains échelons 80 % du budget, une réduction importante est quasi impossible à réaliser, en tout cas à court terme.

En particulier, il serait irréaliste de considérer la mutualisation de services comme une source d'économies importantes. Très peu de collectivités ont aujourd'hui fait l'exercice de mesurer l'économie réalisée par la mutualisation, sachant que ce calcul est assez complexe si l'on cherche à le faire à périmètre constant de services rendus. Si le calcul était généralisé, il conduirait probablement au constat d'une économie assez faible, et même parfois d'un surcoût. Car la mutualisation de services liés à la mise en œuvre des politiques publiques conduit inévitablement à un alignement du niveau de service « vers le haut ». Les économies d'échelle – groupements d'achats, surface contractuelle élargie... – sont globalement assez faibles au regard des masses budgétaires totales du bloc communal.

Quant aux fonctions support, leur mutualisation consiste essentiellement à rapprocher des équipes et à restructurer les organisations, ce qui conduit au redéploiement d'agents, mais non à une diminution des coûts. Qu'il s'agisse des coûts internes engagés par les collectivités concernées (équipes dédiées à la conduite du projet de transformation), des coûts externes (assistance à maîtrise d'ouvrage, expertises techniques), des coûts induits (alignement des outils, notamment informatiques), la transformation génère un surcoût relativement important dans les mois qui précèdent et suivent sa mise en œuvre.

Pour autant, cette évolution est pertinente, mais en restant lucide sur les objectifs qu'elle sert : créer des services à taille critique pour à la fois permettre une meilleure professionnalisation des agents et améliorer la qualité de service est souhaitable. Se donner les moyens d'une égalité de traitement des habitants de territoires proches par un transfert de compétences à un niveau adapté à la configuration géographique est appréciable. Organiser les structures de façon à leur permettre d'absorber un accroissement d'activité – lié aux développements de services, d'usages, de besoins – à moyens constants est nécessaire.

Sondage *Acteurs publics*/Ernst & Young réalisé par l'Ifop pour l'Observatoire des politiques publiques auprès d'un échantillon de 1 009 personnes représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus, selon la méthode des quotas (sexe, âge, profession de l'interviewé) après stratification par région et catégorie d'agglomération. Les interviews ont eu lieu par questionnaire auto-administré en ligne (CAWI – Computer Assisted Web Interviewing) du 5 au 6 novembre 2014.



En partenariat avec



COMMANDE PUBLIQUE ET ÉCONOMIE LOCALE

Les collectivités oublient parfois à quel point la commande publique peut être un levier important de soutien à l'économie locale et à l'attractivité de leur territoire.

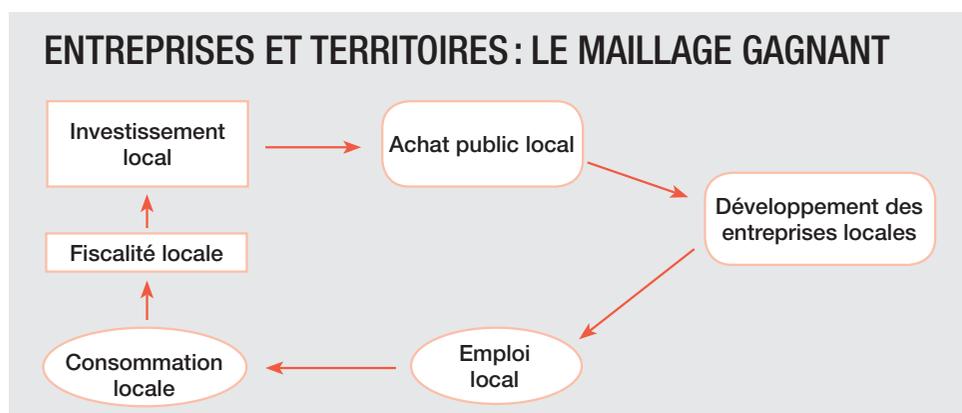
Si la proximité géographique reste un critère de choix proscrit par le code des marchés publics, car discriminatoire, il n'en reste pas moins que les effets de la commande publique locale sont importants pour l'économie d'un territoire. Autrement dit, si chaque collectivité doit bien entendu organiser ses achats avec l'ardente obligation de veiller à la bonne utilisation des deniers publics, elle peut aussi raisonner en acteur économique local au service d'un projet économique de développement durable de son territoire. Car quel que soit l'objet de l'achat (de la fourniture de ramettes de papier à l'équipement numérique des établissements d'enseignement, de l'entretien de la voirie

communale à la construction d'ouvrages de grande ampleur, de la restauration scolaire à l'organisation d'événements), quel que soit le montant de l'achat, il y a toujours la possibilité de prendre en considération un élément valorisant la qualité ou la spécificité de l'offre, au-delà du seul critère du prix. Communes ou métropoles, bailleurs sociaux, intercommunalités, conseils départementaux, conseils régionaux, État, établissements publics ou entreprises publiques, tous les pouvoirs adjudicateurs, quels que soient leur taille ou leur type d'organisation, peuvent intégrer cette démarche dans leur processus d'achat pour mettre la commande publique au service de leurs politiques publiques territoriales. *Acteurs publics*

« N'HÉSITEZ PAS

La Médiation des marchés publics a vocation à faciliter le dialogue entre les acteurs publics et les entreprises. Elle intervient comme un acteur indépendant et neutre, au service des acheteurs publics et des entrepreneurs, quand ils rencontrent une difficulté dans le cadre d'un marché public. Ce service rapide, gratuit, confidentiel et efficace permet, dans 75% des cas, de trouver une solution à l'amiable et d'éviter ainsi un transfert du différend devant les tribunaux administratifs. Nos équipes de médiateurs régionaux, présentes partout en France, se tiennent à votre disposition en cas de difficulté et reprennent contact sous 72 heures après dépôt du dossier sur le site www.mediation-des-marches-publics.fr. D'ici la fin de l'année, nous aurons traité quelques 600 dossiers. Près de 50% concernent les collectivités territoriales. Délais de paiement, pénalités de retard et établissement du décompte général et définitif font partie des cas les plus fréquents.

Je tiens à adopter une approche territoriale et directe des problématiques liées à la commande publique et à associer les collectivités territoriales de tous niveaux à notre action et à nos groupes de travail. Ainsi, avec le concours des associations départementales des maires, j'ai rencontré près de 1 000 décideurs locaux et acheteurs publics afin de mieux prendre en



FILIÈRES D'AVENIR ET COMMANDE PUBLIQUE

La commande publique doit s'inscrire dans les filières d'avenir et les emplois de demain.

LE NUMÉRIQUE Secteur économique en pleine croissance, il concerne aussi bien l'éducation, le social, la santé ou l'industrie que le fonctionnement démocratique.



LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE Ce secteur représente déjà 100 000 emplois directs et 20 milliards d'euros. L'objectif est de créer 125 000 emplois supplémentaires d'ici 2020.



LE TERRITOIRE INTELLIGENT



Il implique de nouvelles manières de gérer et de faire vivre la commune, avec l'usager au cœur de son fonctionnement alliant transition énergétique, mobilité et réseaux.

L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE Nécessairement territoriale, cette économie réconcilie difficultés économiques, raréfaction des ressources naturelles et changement climatique.



À NOUS SOLLICITER! »

compte leurs impératifs et les difficultés auxquelles ils peuvent être confrontés. Chaque territoire a ses caractéristiques propres. C'est pourquoi j'ai lancé le réseau des ambassadeurs des marchés publics pour faire remonter les informations de chaque département et vous accompagner, notamment sur l'enjeu essentiel de la dématérialisation et de la facturation électronique. Enfin, nous travaillons également pour renforcer l'information et la formation pour les acheteurs publics.

La commande publique est un facteur de dynamisme pour le tissu économique local. Nous nous engageons au quotidien au service des collectivités, alors n'hésitez pas à nous solliciter!

« La Médiation des marchés publics, au service des collectivités: un service rapide, gratuit, confidentiel et efficace qui permet, dans 75% des cas, de trouver une solution à l'amiable et d'éviter un contentieux administratif »



Jean Lou Blachier,
médiateur national des marchés publics
mediateur.marches-publics@finances.gouv.fr
01 53 17 88 64
Twitter : @jeanloublachier

OPTIMISEZ LA DÉPENSE PUBLIQUE PAR LA PRISE EN COMPTE DU BÉNÉFICE TERRITORIAL GLOBAL

Tant par son impact économique que par son impact social, l'achat public apporte un bénéfice au territoire.

L'impact économique direct, ou effet local, quantifie les retombées économiques pour le territoire créées par l'ensemble des acteurs économiques. Les retombées correspondent aux salaires, aux achats et aux investissements ainsi que les recettes fiscales.

L'impact économique indirect correspond à l'effet d'attraction. Il s'agit par exemple des retombées économiques générées par les personnes non salariées des acteurs économiques intervenant, mais qui vont être néanmoins consommées localement (restauration, loisirs ...).

L'impact économique induit est l'effet d'entraînement. Il comprend les flux monétaires diffusés dans le temps, initiés grâce aux impacts directs et indirects à la manière d'une spirale vertueuse, selon laquelle toute retombée économique est en partie génératrice de nouvelles retombées pour l'économie locale.

L'impact social correspond aux équivalents emplois créés ou préservés sur le territoire par le volume d'achat public bénéficiant aux entreprises locales.

ILLUSTRATIONS : FOTOLIA



LA CROISSANCE VERTE

L'adaptation de nos sociétés aux nouveaux enjeux environnementaux et climatiques sera une source de croissance de filières.

LA « SILVER ÉCONOMIE »

La direction de l'animation, de la recherche, des études et des statistiques (Dares) évalue à 300 000 le nombre d'emplois à créer d'ici 2020.



LA CROISSANCE BLEUE

La France dispose du deuxième domaine maritime au monde avec 11 millions de km², ce qui représente un potentiel économique extraordinaire.

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
DEL'INDUSTRIE ET DU NUMÉRIQUE

Médiation
DES MARCHÉS PUBLICS

[www.economie.gouv.fr/
mediation-des-marches-publics](http://www.economie.gouv.fr/mediation-des-marches-publics)

DOSSIER

NUMÉRIQUE



Villes intelligentes,
en route pour la
RÉVOLUTION NUMÉRIQUE



À la fois connectée et numérique, la ville intelligente doit devenir durable, conciliant son attractivité et la création de richesses, l'amélioration du lien social et la préservation de l'environnement.

Des villes durables soucieuses de la qualité de vie de leurs habitants et de services collectifs performants dans tous les domaines de leur vie quotidienne : santé, social, éducation, énergie, transports et gouvernance.

LA M-SANTÉ AU CŒUR DES VILLES

Parcours de santé ou action sociale s'organisent pour remettre l'individu au centre de la prestation qui est mise à sa disposition. Le retour d'expérience des usagers enrichit la pertinence de l'offre de service.

Dans le domaine de la santé comme dans le champ social au sens général, en utilisant les infrastructures de communication existantes, des solutions émergent permettant d'améliorer la prise en charge des patients, la prévention des maladies, la médecine ambulatoire, le suivi et le maintien à domicile des personnes âgées et *in fine* de participer à la maîtrise des dépenses de santé. Les exemples sont déjà nombreux. En matière de service et d'appareils d'urgence, il existe désormais des défibrillateurs connectés permettant un télédiagnostic et une téléassistance vocale pendant leur utilisation en situation d'urgence. Qu'il

s'agisse de médecine ambulatoire, de maintien à domicile de personnes atteintes de maladies chroniques ou de personnes âgées, ces services vont se développer grâce à l'équipement du domicile du patient avec des appareils médicaux connectés permettant un suivi hors des murs de l'hôpital.

La gestion du parcours de soins bénéficiera de plus en plus des capacités de communication des réseaux. Le partage par les professionnels de santé des informations concernant leurs patients, hébergées dans un *cloud* agréé et sécurisé, est à la base de ce phénomène. Des analyses intelligentes de ces données permettant – si la réglementation sur l'usage des données médicales évolue – d'améliorer la gestion mais surtout la qualité des soins ou des prestations rendues.

Parcours de santé ou action sociale s'organisent ainsi progressivement pour remettre l'individu au centre de la prestation. Le bénéficiaire, par la qualité des informations qu'il restitue au système, enrichit à son tour la pertinence de l'offre de service. La coproduction de service d'intérêt général est en marche. Comme l'explique la sociologue Julie Rieg, l'individu devient un acteur essentiel de la ville intelligente.

Le phénomène du développement de la mHealth ou m-santé s'inscrit dans cette perspective et s'appuiera de façon massive sur le déploiement de la technologie mobile. Selon une récente étude du cabinet PwC, la m-santé, en accélérant le processus de diagnostic précoce des maladies chroniques, permettrait une

Parole d'expert

Philippe Tavernier, président de Numergy

En juin dernier, Numergy, acteur du *cloud computing* en France, a obtenu son agrément d'hébergeur de données de santé pour son offre « Numergy Santé ». Cet agrément, signé par Marisol Touraine, la ministre des Affaires sociales et de la Santé, fait de cette entreprise le premier acteur à proposer ce niveau de service dans le domaine de la santé.

A. P. : Qu'est-ce que le *cloud* apporte au domaine médical ?

L'introduction des technologies de *cloud* dans le monde médical va avoir des impacts extrêmement positifs pour les professionnels de santé et les patients, mais aussi vis-à-vis des finances publiques.

En ce qui concerne les professionnels de santé, le *cloud* favorise les échanges

des données d'imagerie médicale et des résultats d'analyses du patient. Il facilite ainsi leur mise à disposition auprès des différentes unités fonctionnelles de soins, quel que soit l'établissement de la région sanitaire, privé ou public.

En un mot, le *cloud* améliore la productivité et la qualité du diagnostic réalisé. C'est également l'occasion pour les établissements de santé d'accroître

la sécurité de leurs applications dédiées aux diagnostics, par la mise en œuvre de plan de reprise ou de continuité d'activité dans le *cloud*.

Pour le patient, le *cloud*, c'est l'assurance d'un parcours simplifié et d'un diagnostic amélioré. La modernisation des systèmes d'information des établissements de santé lui permettra d'accéder à des sites à proximité de son domicile tout en bénéficiant de la complémentarité des expertises des établissements de sa région.

Enfin, en ce qui concerne les aspects financiers, le *cloud* permet la mutualisation des coûts et des moyens techniques ou humains. Par ailleurs, il fait apparaître un nouveau modèle économique : en proposant aux professionnels de santé une facturation de leurs systèmes d'information ramenée à l'acte médical, il encourage un meilleur



économie de 3,7 milliards d'euros pour les États européens. À l'heure de la pénurie de médecins et d'infirmières et alors que les services d'urgences sont souvent saturés, la m-santé, en mettant à disposition un système d'informations et d'analyses, permettrait en Europe, selon cette étude PwC, le traitement de 24,5 millions de patients supplémentaires à nombre de médecins et d'établissements équivalent en 2017. **A. P.**



Le terme *cloud* (nuage) recouvre l'ensemble des solutions de stockage à distance. Les données, au lieu d'être stockées sur chaque appareil, sont disponibles sur des serveurs distants et accessibles par Internet.

suiwi budgétaire.

À titre d'exemple, le *cloud* donne les moyens de mettre en œuvre l'un des plus gros projets technologiques de la décennie : le dossier médical personnel. Il permet de rassembler au même endroit toutes les informations concernant la santé d'un individu et de les rendre ainsi accessibles immédiatement et partout en France aux personnes autorisées. Grâce au dossier médical personnel, le corps médical pourrait assurer une meilleure qualité de diagnostic et de soins, puisque chaque intervenant médical connaîtrait exactement les antécédents du patient et ses interactions médicamenteuses (128 000 hospitalisations chaque année pour cette raison). Quant aux finances publiques, cela signifie moins d'exams et d'ordonnances en doublon, et donc moins de dépenses inutiles.

A. P. : Quelles sont les garanties de sécurité qu'offre le *cloud* Numergy pour ces données médicales ?

L'offre Numergy Santé a vocation à moderniser tous les systèmes d'information manipulant des données de santé à caractère personnel en organisant leur dépôt et leur conservation dans des conditions qui garantissent leur pérennité et leur confidentialité. Les données médicales sont mises à disposition des personnes autorisées selon des modalités définies contractuellement. Numergy Santé dispose d'un agrément délivré par le ministère de la Santé. Cette solution comporte des garanties aussi importantes et diverses qu'un hébergement critique à très haute disponibilité, une sauvegarde et un archivage croisés des données des patients, une traçabilité des opérations ou encore une protection contre les accès frauduleux.

L'individu acteur de la ville intelligente

L'intelligence se définit par la capacité des êtres humains à s'adapter à un contexte, c'est-à-dire à mobiliser les moyens les plus adaptés en fonction de la situation dans laquelle ils se trouvent. À ce titre, le concept de ville intelligente est une métonymie : à la ville d'être intelligente ou aux acteurs qui y œuvrent ? Si la technocratie est une tentation forte pour les opérateurs et les fournisseurs de services, il est nécessaire de s'en extirper sous peine de générer des « villes mortes » à l'instar de la ville de New Songdo, en Corée du Sud, certes performante technologiquement, mais désertée humainement. Au bilan, moins de 20% des espaces commerciaux

sont occupés et les rues semblent vides.

Une ville n'est pas plus intelligente parce qu'elle est mieux équipée, mais parce qu'elle œuvre pour un développement durable tout en mobilisant un écosystème d'acteurs locaux, dont les habitants eux-mêmes. Face à ces enjeux humains et planétaires, l'animation des parties prenantes est essentielle, qui suppose



THIERRY MARZLOFF

de développer de nouveaux métiers.

C'est dans cette mouvance qu'un modèle de cogouvernance entre acteurs publics et acteurs privés est mis à l'épreuve sur le territoire de Plaine Commune avec le projet « Données communes » mis en œuvre au sein du programme DatAct (www.dataact.fr). Données communes propose une plate-forme de partage de données multisources pour la création de services à l'attention des salariés du territoire (accès facilité aux offres locales, meilleurs déplacements...). Tous les acteurs du territoire sont impliqués en tant que fournisseurs de données, mais pas seulement. Les collectivités sont, elles aussi, appelées à créer les conditions favorables au développement de nouveaux services publics, portés par des acteurs locaux et nationaux plutôt que par les Gafa (Google, Apple, Facebook et Amazon). Les entreprises sont invitées à partager leurs services et à les promouvoir auprès de leurs salariés. Les acteurs locaux y trouvent un lieu pour promouvoir leurs offres commerciales, culturelles et sociales. Et les individus, quant à eux, sont à la fois utilisateurs et fournisseurs de services. Cette dernière facette de l'individu, l'individu acteur, est un déterminant essentiel de la ville intelligente. L'expertise et les ressources de l'individu gagnent à être valorisées, comme c'est le cas dans les services pair-à-pair : partage de maisons entre particuliers ou encore Association pour le maintien d'une agriculture paysanne (Amap). Ces services collaboratifs viennent compléter les services publics en présence sur le territoire et ont à ce titre toute leur place dans les stratégies de ville intelligente.

Julie Rieg, sociologue, directrice des études et du développement du cabinet d'études et de prospective Chronos

LE SAVOIR À L'HEURE NUMÉRIQUE

En matière d'éducation, les villes intelligentes cultivent la diffusion et le partage des connaissances par l'apprentissage et l'appropriation des outils numériques avec pour objectifs d'améliorer la sociabilité, l'employabilité et les solidarités.

Qu'il s'agisse de formation initiale ou de formation continue, le numérique ouvre désormais à tous les stades de la vie de nouvelles manières de se former à distance mais aussi d'enseigner. Au-delà des technologies, ce sont les usages associés, et notamment l'explosion des réseaux sociaux, qui transforment totalement les modalités d'apprentissage et d'accès au savoir. Du côté de la formation initiale, avec la loi de refondation de l'école de la République, le gouvernement a fait entrer l'école dans l'ère du numérique. L'éducation nationale doit dorénavant, dans le cadre de ses missions fondamentales d'instruction, d'éducation et d'émancipation, mettre en place le service public du numérique éducatif. C'est-à-

dire des services numériques pour la réussite de tous les élèves. Rien ne se fera dans ce domaine sans de puissants réseaux pour porter une offre de production pédagogique numérique à destination de l'ensemble de la communauté éducative. Ainsi, l'État s'apprête à lancer un « plan tablettes », couvrant à partir de la rentrée 2016 l'ensemble des collégiens de France. De nombreuses « expérimentations tablettes » avaient déjà été menées, certaines collectivités allant jusqu'à généraliser cet équipement.

Du côté de la formation supérieure ou professionnelle, les MOOC (Massive Open Online Courses) et bientôt les COOC (Corporative Open Online Courses), avec leurs classes virtuelles et mobiles, explosent. Tout le secteur éducatif est en mutation. Classes inversées privilégiant l'interaction, tablettes, vidéos, chats, jeux en ligne, réseaux sociaux, les *digital natives* n'ont plus les mêmes habitudes d'apprentissage. Le numérique au service de l'éducation s'inscrit ainsi dans une stratégie d'attractivité et de rayonnement d'un territoire, non seulement pour son tissu universitaire et d'enseignement supérieur, mais également pour l'ensemble de son tissu socio-économique. **A. P.**

LES TABLETTES CONNECTÉES RENFORCENT L'ARTICULATION ENTRE CFA ET ENTREPRISE



W. ALIX / RÉGION ÎLE-DE-FRANCE

Pour la région Île-de-France, le développement de l'apprentissage passe par la synchronisation entre la formation suivie par les apprentis et leur activité en entreprise. Depuis 2009, nous avons expérimenté puis développé ce que nous avons appelé « l'alternance proactive », une méthode qui s'appuie sur l'anticipation par la formation des activités imminentes des apprentis dans leurs entreprises. Sa mise en œuvre dans les CFA [centres de formation d'apprentis, ndlr] nous a permis de renforcer l'attractivité des formations pour les employeurs mais aussi et surtout l'envie d'apprendre des jeunes. Concrètement, ce sont 5 000 ruptures de contrat qui ont ainsi pu être évitées depuis cinq ans. Au vu de ces résultats pour le moins encourageants, nous avons cherché comment généraliser l'alternance

proactive. Et très vite, il est apparu que la tablette connectée était l'outil adéquat pour renforcer cette articulation entre le CFA et l'entreprise. Dans un premier temps, 500 tablettes ont été cofinancées par la région pour les apprentis et les formateurs du CFA AF124. Le bilan positif de cette expérimentation nous a décidés à en doter 4 000 apprentis et formateurs supplémentaires en 2014. Nous avons lancé un appel à manifestation d'intérêt (AMI) auprès des opérateurs de téléphonie pour qu'ils proposent des tablettes connectées (3G illimité) à tarif préférentiel aux CFA. C'est l'offre des sociétés françaises Archos, SFR et Econocom qui a été choisie par la quasi-totalité d'entre eux dans le cadre de leur réponse à notre appel à projets. Autre point essentiel, nous avons accompagné dès le départ les CFA dans l'utilisation pertinente des tablettes connectées par les jeunes et surtout par leurs formateurs, qui ont été sensibilisés et formés à cet effet. Le numérique permet réellement d'individualiser

la formation. Nous le voyons avec les tablettes connectées, qui favorisent l'anticipation des activités imminentes des jeunes en entreprise. Elles dépoussièrent les carnets de liaison des CFA, qui n'ont jamais vraiment fonctionné. Les apprentis, les formateurs et les tuteurs ont maintenant entre leurs mains des carnets numériques de synchronisation. Par ailleurs, le numérique rend la formation plus efficace et accélère l'acquisition des compétences. Avec le président Jean-Paul Huchon nous prôtons la généralisation des tablettes connectées pour tous les apprentis franciliens et leurs formateurs. L'année 2015 constituera une étape importante dans cette perspective. Nous comptons dépasser le cap des 15 000, grâce à des partenariats avec les OCTA [organismes collecteurs de la taxe d'apprentissage, ndlr], les branches, mais dans le cadre du Programme d'investissement d'avenir. Cet objectif, pour être atteint, suppose de réaliser un tour de table à la hauteur de l'ambition.

Emmanuel Maurel, vice-président du conseil régional d'Île-de-France chargé de la formation professionnelle, de l'apprentissage, de l'alternance et de l'emploi.



GLOSSAIRE

Big data : chaque jour, notre usage d'Internet, des réseaux sociaux, de la téléphonie mobile ou des objets connectés entraîne la production de milliards de données : une profusion de données (*data*) que l'on peut stocker, analyser et exploiter comme jamais auparavant.

Cloud computing : technologie qui consiste à déporter sur des serveurs distants des stockages et des traitements informatiques traditionnellement localisés sur des serveurs locaux ou sur le poste de l'utilisateur.

NFC : la technologie NFC (Near Field Communication) permet l'échange d'informations entre des périphériques jusqu'à une distance d'environ 10 cm. Le fait de valider son titre de transport aux bornes RATP est possible grâce à cette technologie.

Objets connectés : Objets dont la connexion Internet a permis d'apporter une valeur supplémentaire en terme de fonctionnalité, d'information, d'interaction avec son environnement.

Parole d'expert

Pierre-Emmanuel Struyven, directeur de l'innovation chez SFR

A. P. : On parle beaucoup de *big data*. En quoi un opérateur numérique comme SFR est-il légitime pour se positionner sur ce sujet ?

Les opérateurs télécom génèrent, à travers leurs réseaux, un nombre considérable d'informations à une vitesse vertigineuse, celle des usages

de nos millions de clients. Ce n'est que depuis quelques années que l'on est capable de capter et traiter ces informations. La *big data*, c'est cette nouvelle frontière où la vitesse, la variété et le volume des données nous mettent face à des milliards d'informations que jusqu'à présent, on

ne savait ni traiter ni valoriser.

Si la localisation de nos clients a toujours existé dans les réseaux mobiles cellulaires, elle est aujourd'hui captée, stockée sous forme agrégée et strictement anonymisée. Celle-ci permet à l'opérateur, à partir d'analyses statistiques, de modéliser les mouvements de population, sources de valeur pour les acteurs de la ville.

A. P. : Qu'en est-il de la protection des données de vos clients ?

Depuis que nous avons entamé nos développements de *big data*, nous échangeons avec la Cnil pour ajuster nos traitements aux exigences de protection de la sphère privée. Ainsi, les données individuelles ne sont pas conservées. Les enregistrements sont anonymisés (les identifiants sont

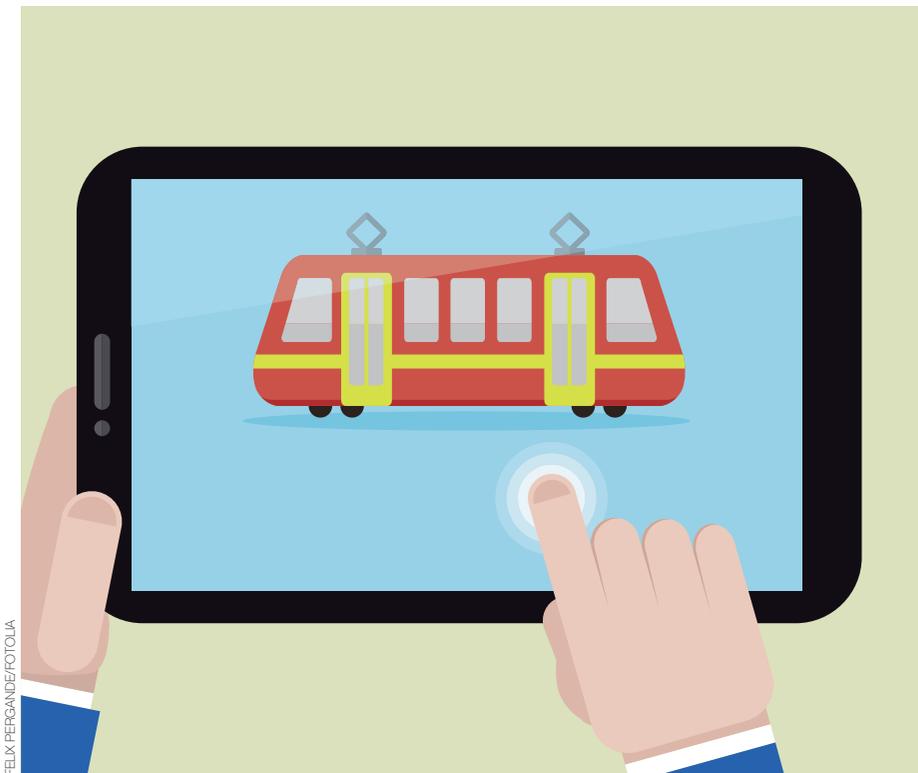
remplacés par des pseudonymes sans lien avec l'identification de la personne) et agrégés afin qu'aucun comportement individuel ne permette d'identifier une personne par son profil d'usage particulier. De plus, ces traitements sont faits au plus près de la source, chez l'opérateur.

A. P. : Pouvez-vous nous donner quelques exemples d'utilisation de ces données qui permettent de rendre la ville plus intelligente ?

Nous avons développé des algorithmes qui nous permettent de transformer les mouvements de millions de cartes SIM en objets pertinents pour la compréhension des flux de population : piétons, voitures, trains, avions... Grâce au service Geostatistics de SFR, les collectivités locales ou les opérateurs de transports publics sont capables de visualiser avec une précision inégalée les mouvements de populations, l'historique pouvant atteindre une année. Ces données sont utilisées pour optimiser les services de transport existants, analyser les modes de transport alternatifs en cas de crise, planifier de nouvelles liaisons, comprendre les affluences lors d'un événement...

Chez SFR, nous avons la conviction que l'innovation doit se faire de manière ouverte, c'est-à-dire, avec les collaborateurs, mais aussi avec les grands groupes, les clients et les *start-up*, qui sont très nombreuses au sein de l'écosystème français. Ainsi, grâce à nos dispositifs d'accompagnement des *start-up* et à notre partenariat « Paris Region Lab », avec qui nous avons créé un accélérateur consacré à l'e-santé, nous contribuons à l'écosystème numérique français.





FELIX PERGANDE/FOTOLIA

LA MOBILITÉ 10

Dés que leur taille augmente les villes doivent faire face à une double problématique, celle de la hausse du trafic et de la consommation d'énergie. La question de la mobilité dans l'espace urbain fait partie des défis majeurs liés à leur développement.

Parole d'expert

Guillaume de Kermel, directeur « Machine to Machine et Internet des objets » chez SFR



DR

Que veut dire « villes numériques » pour un opérateur télécom ?

Les villes numériques ne sont plus seulement un concept, mais une réalité. De nouvelles applications rendant la ville plus intelligente se sont démocratisées sur tout le territoire. Concrètement, les bénéfices sont multiples : fluidification du trafic, information en temps réel, gestion des ressources rares (eau, énergie...), amélioration de la qualité environnementale. Des centaines de milliers d'objets communiquent déjà *via* les réseaux. Avec l'avènement des nouveaux compteurs énergétiques intelligents, ce seront plusieurs millions d'objets qui échangeront des données pour faciliter la vie des collectivités et de leurs habitants.

Vous avez mentionné la fluidification du trafic, mais en quoi les réseaux télécom peuvent-ils optimiser les déplacements ?

Fluidité des déplacements et réduction des nuisances environnementales sont deux enjeux majeurs auxquels doivent faire face les élus pour satisfaire la population. L'opérateur télécom rend possible de nouveaux modes

de transports alternatifs pour remplacer à terme les modes de transport traditionnels, qui engendrent dans les villes et agglomérations urbaines une congestion et de nombreuses nuisances. En effet, grâce aux technologies « Machine to Machine », on assiste au développement rapide des transports alternatifs et propres tels que l'autopartage (avec notamment Autolib' à Paris), les vélos en libre-service dans toute la France (Vélib' à Paris ou Vélo'v à Lyon...) et plus récemment, des initiatives de VTC [*véhicules de tourisme avec chauffeur, ndlr*].

De plus, avec son réseau mobile intelligent, SFR permet à des applications de connaître la densité de population à un endroit donné. Grâce à ces informations en temps réel, la collectivité peut, par exemple, renforcer une desserte de bus à un moment chargé de la journée.

Et en dehors des enjeux liés à la mobilité, y a-t-il d'autres domaines concernés par ce type de solutions ?

De très nombreux équipements statiques sont rendus intelligents grâce à des technologies « Machine to Machine » fournies par les opérateurs de téléphonie mobile. On peut citer les bornes interactives de

réservation de services (paiement par carte bancaire), les horodateurs connectés, les panneaux d'affichage à messages variables ou encore les équipements de gestion des feux tricolores...

Et côté gestion énergétique, les objets connectés permettent également de mieux suivre les usages réguliers ou atypiques, ainsi que la production d'énergie renouvelable, afin d'améliorer la réactivité et faciliter une gestion anticipée.

Quelle est la logique de partenariat pour déployer des services « villes numériques » ?

Bénéficiant à la fois de réseaux mobiles et fixes déployés partout en France, de solutions sécurisées de stockage et gestion de grandes quantités de données, SFR peut véritablement jouer le rôle de « tiers de confiance numérique » dans les projets « villes numériques ». Mais d'autres technologies vont voir le jour et nécessiteront une collaboration étroite entre toutes les parties prenantes. C'est dans ce cadre que nous renforçons nos partenariats avec des acteurs tels qu'Ondeo Systems (groupe Lyonnaise des eaux) pour compléter notre panel de réseaux intelligents avec des solutions de couvertures alternatives.

0% CONNECTÉE

En matière de transport, les villes ont depuis longtemps su développer leur offre de transports collectifs et la promotion de leur usage. Mais c'est dans la gestion des transports collectifs que les nouvelles technologies ont récemment permis de faire progresser l'offre et le service de transport en commun. À Caen ou à Strasbourg, grâce à la NFC (Near Field Communication), les usagers peuvent aujourd'hui acheter et valider des titres de transport totalement dématérialisés. Dans les trains TER de la SNCF, ce sont les titres de transport dématérialisés qui sont stockés dans la carte SIM du *smartphone* et les aribus sont devenus des lieux d'information en temps réel des usagers sur les horaires.

Les déplacements individuels n'échappent pas eux non plus aux nouveaux services numériques. Les systèmes de guidage comme Tom Tom bénéficient désormais d'un dispositif d'optimisation grâce à des sondes dans le réseau mobile, remontant en temps réel les informations sur le trafic. Le stationnement fait aussi sa révolution en matière de paiement sans contact, d'information à distance sur les disponibilités et de réservation.

Optimiser et maîtriser la consommation

Et les nouveaux modes de transport comme le covoiturage ou la location en libre-service n'échappent pas à la nécessité de réseaux de communication performants et de technologies associées. Comme, par exemple, à Paris, pour optimiser la répartition des Vélib' en fonction des trajets des usagers, par exemple vers le parc des Princes un soir de match.

En matière d'énergie, la problématique est tout aussi complexe. Il faut tout à la fois améliorer les performances des réseaux, maîtriser et optimiser la consommation d'énergie. Seule solution : favoriser la transition énergétique pour rétablir l'équilibre entre production et consommation au niveau le plus local et surtout, mieux gérer les flux comme ceux du gaz, de l'électricité ou de l'eau potable.

Les compteurs Linky d'EDF ou les compteurs d'eau de Suez sont connectés pour remonter en temps réel les données de consommation pour optimiser la distribution et la production. Les réseaux de distribution d'eau potable peuvent être surveillés par des capteurs mesurant en permanence les paramètres de l'eau et détectant les fuites ou les incidents en temps réel. Eclairage public, gestion des bâtiments en habitat collectif, propreté urbaine, collecte des ordures ou des eaux usées, tout peut être désormais optimisé grâce à des connexions « *Machine to Machine* » (M2M).

A. P.

« Le télétravail, c'est du gagnant-gagnant »

Président du conseil général du Lot, **Serge Rigal** détaille l'instauration du télétravail dans les équipes du département.



Comment ce projet de télétravail est-il né ?

Le département du Lot a lancé en 2010 un projet d'administration départementale (PAD) qui visait tout à la fois à améliorer les performances de la collectivité et à favoriser le bien-être des agents. Ce projet, toujours en cours, très participatif, s'est tout particulièrement concentré sur le management, les ressources humaines, la communication interne, l'éco-administration, en s'appuyant sur des valeurs fortes. Rendre un service de qualité à l'usager : telle en est l'ambition permanente. Dans ce contexte, et pour la partie ressources humaines, parmi les nombreux projets conduits pour les agents, avec les agents, le télétravail s'est naturellement imposé comme un dénominateur commun entre le bien-être au travail, l'éco-administration, mais aussi l'efficacité de l'administration. Dans le cas présent, il ne s'agissait donc pas de rechercher à tout prix le bien-être des agents, mais aussi la qualité du travail rendu. Nous avons cerné des postes qui s'inscrivaient parfaitement dans cette démarche.

Quels outils d'évaluation et de management avez-vous mis en place ?

L'évaluation est établie tant par les télétravailleurs que par l'encadrant direct. Les deux acteurs concernés assurent un suivi régulier, en remplissant une grille précise qui offre une bonne lisibilité lorsqu'il s'agit de réaliser un bilan. En matière de management, il y a eu un travail préalable pour expliquer clairement aux cadres le périmètre défini (nous n'avons pu répondre favorablement à certaines demandes au regard des règles édictées) et les plus-values qui étaient attendues du télétravail, tant par l'agent que par la collectivité. Ce doit être du gagnant-gagnant.

Comment les agents ont-ils adhéré à cette initiative ?

Ils y ont adhéré de façon pleinement responsable. Nous n'avons pas connu un afflux ingérable de demandes. Celles que nous avons reçues étaient dans leur très grande majorité justifiées et nous avons senti que les agents concernés mesuraient tout autant leur propre intérêt que l'intérêt de la collectivité. D'ailleurs, grâce à leurs retours, à leurs suggestions, nous avons pu peaufiner la démarche et faire en sorte qu'elle soit parfaitement en phase avec les contraintes que nous pouvions rencontrer. Les agents ont été de vrais acteurs de la démarche, tout à fait dans l'esprit du PAD.

Constatez-vous un gain de production et une planification plus efficiente de vos activités ?

Compte tenu des bénéfices importants retirés par les agents télétravailleurs, on peut effectivement parler de gain de productivité, même s'il est difficilement mesurable. Ainsi, la confiance accordée par la collectivité aux agents concernés est récompensée par une plus grande motivation au travail pour près de 34 % d'entre eux, mais aussi par une meilleure qualité de travail (dans plus de 58 % des cas) et de coordination avec leur équipe (25 % des cas).

VERS UNE GOUVERNANCE DE PROXIMITÉ

L'intégration du numérique dans la ville permet de répondre à de nombreux défis mais induit également de nouveaux modes de gouvernance.

En plus de communiquer et d'accéder aux informations *via* Internet, les services numériques permettent aujourd'hui de faire remonter, vers la ville ou les exploitants de services, les données collectées par des milliers de capteurs et de piloter à distance et de façon sécurisée

de très nombreux appareils connectés. Tous ces capteurs recueillent des masses considérables de données qu'il faut stocker, sécuriser, agréger, traiter, trier et croiser de façon à leur donner du sens et à permettre de meilleures décisions. Cet afflux de données révolutionne les méthodes de décision publique en matière d'attractivité, d'emploi, d'innovation autant que celles qui visent à renforcer le lien social, la solidarité, à lutter contre l'exclusion et plus généralement à améliorer le vivre-ensemble.

Par l'intégration d'outils et de systèmes numériques, les villes qui se tournent vers l'intelligence améliorent le niveau

À MARSEILLE, INSERTION RIME AVEC CONNEXION



« Le téléphone portable est la seule adresse des plus démunis. La lutte contre la fracture numérique va de pair avec la lutte contre la fracture sociale. » Tel est

le constat de Daniel Sperling, maire adjoint de Marseille à l'innovation, au développement par le numérique et au mieux vivre ensemble, qui a résolument engagé la cité phocéenne dans le programme « Connexions solidaires ». Porté par l'association Emmaüs Connect, membre du mouvement Emmaüs, Connexions solidaires s'appuie sur le numérique pour œuvrer à l'insertion des personnes en situation de précarité. D'abord lancé en 2010 à Paris en partenariat avec l'opérateur SFR, il se développe depuis l'automne 2013 à Marseille. « Plus on est dans le besoin, plus le téléphone est nécessaire, observe Daniel Sperling. À l'heure des démarches dématérialisées, chercher en emploi ou un logement ne se conçoit plus sans mobile. C'est un objet social indispensable. » Concrètement, la municipalité a travaillé en partenariat avec Emmaüs Connect, avec le centre communal d'action social (CCAS), avec l'Institut de formation, d'animation et de conseil (Ifac) et avec SFR pour proposer des offres d'équipement mobile – téléphones

et ordinateurs – et de connexion à coût limité. Les bénéficiaires, qui vivent en dessous du seuil de pauvreté – moins de 900 euros par mois –, consacraient plus de 15 % de leurs ressources aux télécommunications, contre 4 % en moyenne pour l'ensemble de la population en France. Surtout, ils font l'objet d'un suivi et d'un accompagnement dans la durée via des rendez-vous personnalisés et des ateliers thématiques. « Les personnes sont reçues dans un lieu non stigmatisant, souligne le maire adjoint, où elles sont écoutées et conseillées. » Ce qui a permis la création de trois emplois dans les deux lieux d'accueil ouverts dans la ville. L'enjeu est donc multiple : réduire les budgets de télécommunication, favoriser l'insertion professionnelle, reconstituer du lien social et créer de l'emploi solidaire. Un an après son démarrage à Marseille, Connexions solidaires concerne pour le moment plus de 1 000 personnes, sur quelque 3 000 potentiels bénéficiaires que la municipalité espère atteindre en 2015. Un partenariat efficace. Car si l'utilisation des TIC n'est plus, depuis longtemps, réservée à une élite, acteurs publics et privés doivent être à la manœuvre pour favoriser la démocratisation réelle du numérique.

Daniel Sperling, adjoint au maire chargé de l'innovation et du développement par le numérique



AXELLE LEMAIRE,
SECRÉTAIRE D'ÉTAT CHARGÉE
DU NUMÉRIQUE

Axelle Lemaire, secrétaire d'État chargée du Numérique, salue le dialogue noué entre l'État, les collectivités et le secteur privé en faveur du développement du numérique dans les territoires.

« L'implication continue des collectivités territoriales a été un élément essentiel du développement du numérique dans les territoires, mais leur action n'avait

ITÉ

de vie de chacun tout en respectant l'environnement de tous. En adressant aux citoyens des informations individualisées répondant à leurs besoins et construites à partir de l'analyse des données collectées, les villes intelligentes modifient la relation entre les usagers et l'administration et renforcent ainsi la participation citoyenne à la coproduction de service public.

On assiste à la formation d'un « Service public plate-forme » et c'est sans doute à l'échelon local que l'impact du numérique sur la relation entre les gouvernements et les citoyens peut être le plus efficace.

A. P.



FOTOLA

pas pu jusqu'à présent s'appuyer sur une véritable politique nationale en matière de numérique. La désertion de l'État est désormais derrière nous et nous sommes là !

Pas pour imposer ni pour entraver, mais pour guider, accompagner.

Il n'y a pas si longtemps, l'aménagement numérique du territoire se résumait à une opposition entre les collectivités et les opérateurs privés. Cette période est révolue : partout, dans chaque territoire, le dialogue a été renoué et une dynamique s'est mise en place et rassemble l'ensemble des acteurs du chantier : les opérateurs, les élus et représentants de collectivités, les équipementiers, les financeurs et l'Arcep*. Fin février 2013, le président de la République a fixé le cap : couvrir l'ensemble du territoire en Très Haut Débit d'ici 2022 et permettre à la France de disposer des infrastructures essentielles pour aborder la transformation numérique de l'ensemble de notre société et de notre économie.

Aujourd'hui, le constat est sans appel, les collectivités ont répondu présentes. Nous avons su créer un partenariat entre l'État et les collectivités au service de nos concitoyens

« Le numérique, c'est un chantier consensuel, un des seuls peut-être »

grâce à l'implication de la mission Très Haut Débit (...). Le numérique, c'est un chantier consensuel, un des seuls peut-être.

Je sais que les projets que vous portez, mesdames et messieurs les élus, sont tous adoptés à l'unanimité. Et vous avez toute votre légitimité pour être des acteurs de proximité de la transformation de notre économie et de notre société.

Le numérique à l'école, le numérique dans le domaine de la santé, le numérique dans les services publics de proximité. Qui mieux que les collectivités peut porter ces chantiers de la vie quotidienne de nos concitoyens ? »

Axelle Lemaire lors du colloque de l'Association des villes et collectivités pour les communications électroniques et l'audiovisuel (Avicca), à Paris le 13 mai 2014

« Le numérique sera facteur d'intégration économique et sociale et rendu accessible à tous : par l'acquisition de compétences par la jeunesse et par des programmes destinés aux salariés et demandeurs d'emploi ; par l'accès de tous les territoires à Internet et à la téléphonie mobile (pour les réseaux fixes, la mise en œuvre du plan "France très haut débit" s'amplifie avec le concours des collectivités locales et des opérateurs et pour le mobile, un objectif ambitieux de traitement des zones "blanches" dans les zones rurales et périurbaines sera fixé) ; par la circulation des usages numériques dans les territoires, en particulier vers les populations exclues. »

Communication d'Axelle Lemaire en Conseil des ministres le 3 septembre 2014

* Autorité de régulation des communications électroniques et des postes.

ÉTAT INNOVATION
TERRITORIALE
ORGANISATION
HOSPITALIÈRE
SERVICE

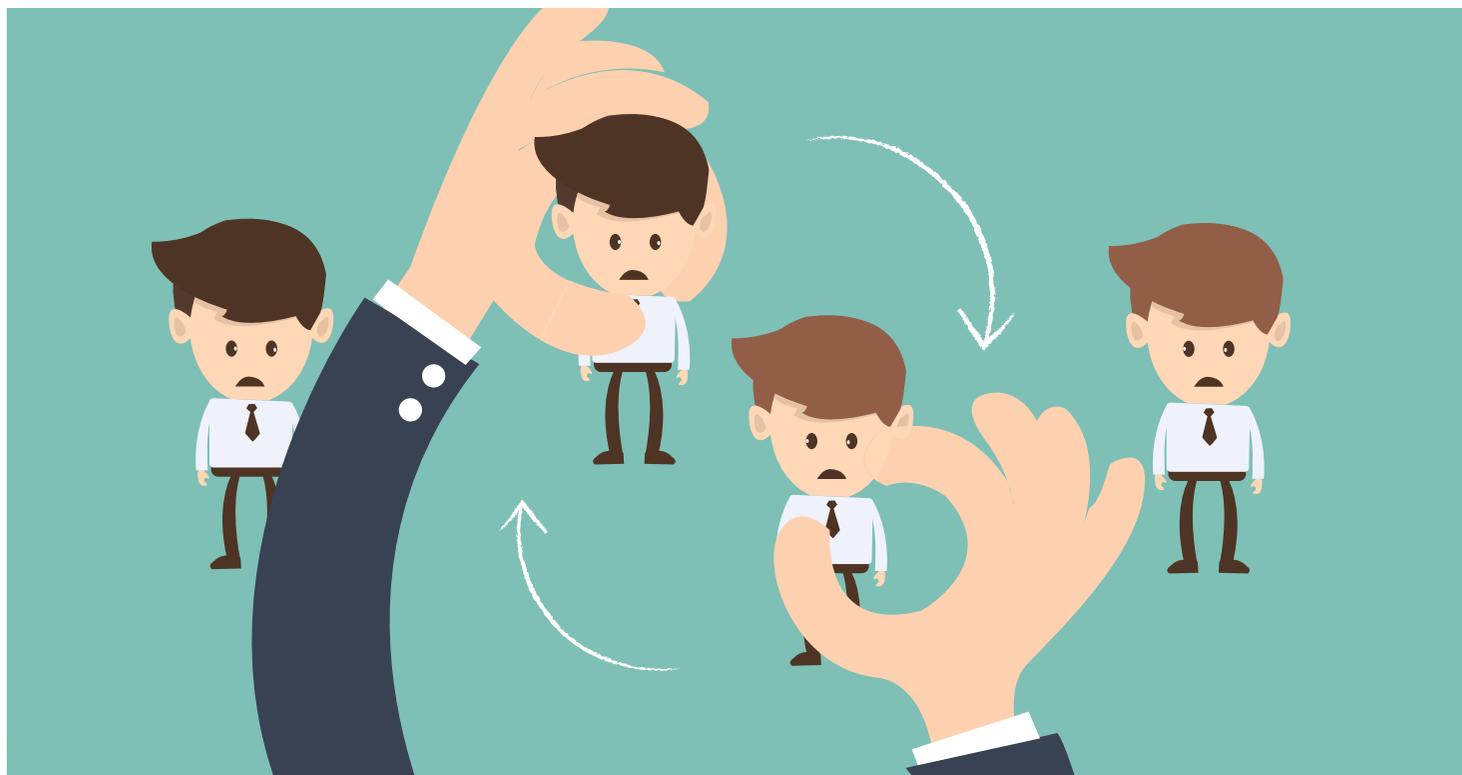
LES VICTOIRES
DES ACTEURS PUBLICS

2014

REMISE DES PRIX
LE 4 DÉCEMBRE
à l'Assemblée nationale



Sous le haut patronage et en présence de Claude Bartolone,
président de l'Assemblée nationale



FOTOLIA

LE CASSE-TÊTE RH DES MAIRES

Si la gestion de la masse salariale est une priorité pour les communes, seules 20 % d'entre elles envisagent de diminuer leurs effectifs. Le maintien de services publics de qualité est à ce prix.

Dans un contexte financier morose, les communes font de la maîtrise de leur masse salariale la priorité de gestion de leurs ressources humaines. Ainsi, les deux tiers des édiles interrogés dans le cadre du récent baromètre RH des collectivités locales* réalisé par Randstad

avancent cette piste en premier, très loin devant l'amélioration de la performance des services de la collectivité (15 %) et la mutualisation des services entre la communauté et ses communes membres (6 %). Et alors que la rémunération des personnels communaux « pèse » en moyenne pour plus de la moitié de leur budget de fonctionnement, les communes de plus de 50 000 habitants jugent encore plus indispensable un meilleur contrôle de cette masse salariale – c'est une priorité pour 83 % d'entre elles, contre 71 % pour les communes moyennes et 61 % pour les petites communes.

Mais si la volonté semble réelle, les solutions sont rares. Régulièrement pointés du doigt par la Cour des comptes qui, dans son rapport annuel sur les finances locales publié en octobre, dénonçait une « croissance non maîtrisée » >>>

LES TROIS PRIORITÉS RH DES COLLECTIVITÉS LOCALES EN 2014

66 %

MAÎTRISE DE LA MASSE SALARIALE

15 %

AMÉLIORATION DE LA PERFORMANCE

6 %

MUTUALISATION DES SERVICES

EMPLOI PUBLIC | EFFECTIFS

» des dépenses de personnel dans les communes et intercommunalités, en hausse de 3,1 % en 2013 après 3,5 % en 2012, les maires disent « stop ! » Nous n'avons pas la main, répondent-ils en substance, sur des décisions prises par l'État, comme par exemple la revalorisation en janvier 2014 et en janvier 2015 des agents aux plus petits salaires, alors que les trois quarts des effectifs de la territoriale relèvent de la catégorie C quand l'État fait, lui, en très grande majorité travailler des fonctionnaires de catégories A et B.

Révision du temps de travail

Quant à la réforme des rythmes scolaires, elle est très insuffisamment compensée par l'État, martèle l'Association des maires de France. Selon le baromètre RH des collectivités, 23 % des communes ont ainsi été contraintes d'appliquer la réforme en recrutant des vacataires, principalement animateurs ou étudiants – 33 % ont mobilisé des agents en poste et 17 % ont conventionné avec des associations. Une charge salariale supplémentaire.

Sans oublier le poids de normes imposées par l'État, en hausse régulière depuis dix ans, et nombre d'autres transferts financièrement mal compensés. C'est la raison pour laquelle près d'un quart des collectivités sondées prévoit d'augmenter ses

LES COLLECTIVITÉS ONT DU MAL À RECRUTER...

- Des agents d'entretien polyvalents
- Des techniciens voirie et réseaux
- Des animateurs de loisirs
- Des ouvriers polyvalents
- Des assistants de gestion administrative
- Des responsables des affaires générales

Source : baromètre RH des collectivités Randstad

effectifs, contre 20 % qui envisagent de les diminuer (voir infographie ci-dessous). « Amputées d'une part importante de leurs dotations, elles doivent répondre à une demande sociale importante », souligne le baromètre RH.

La maîtrise de la masse salariale n'est pas qu'une question d'effectifs. Certes, la gestion des recrutements est le levier le plus efficace pour 21 % des élus interrogés, mais ils évoquent aussi la révision des temps de travail – 17 % – devant la mutualisation de fonctions et de services avec l'« interco » – 16 %. Les employeurs publics locaux ne seraient ainsi pas insensibles à la perspective d'un assouplissement de la loi sur les 35 heures dans leurs collectivités.

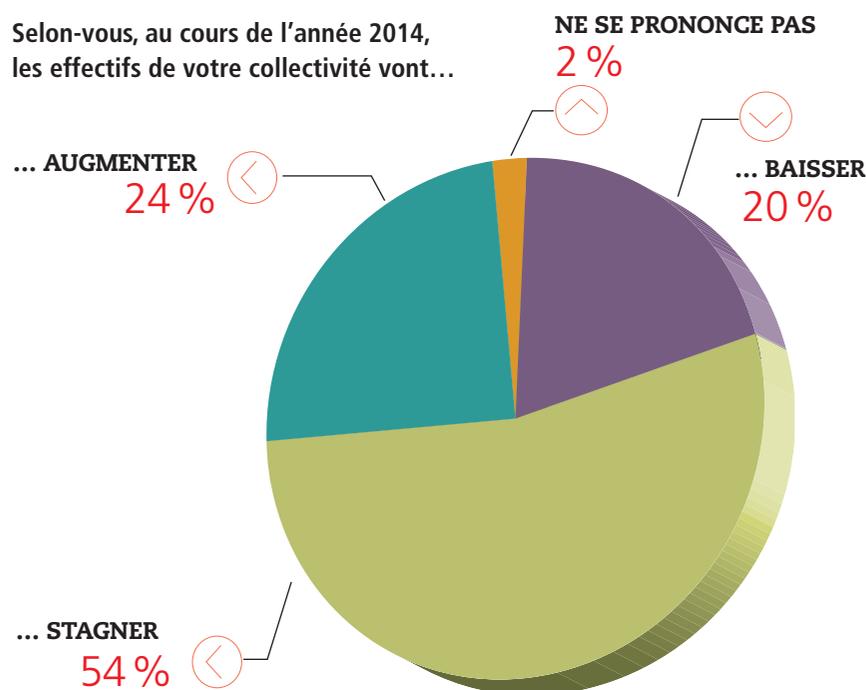
D'autres vont plus loin, comme l'association Villes de France – ancienne Fédération des maires des villes moyennes – qui, dans un manifeste publié fin octobre, juge nécessaire que les collectivités deviennent « codécisionnaires des évolutions en matière de statut et de rémunération ». La réduction de la masse salariale, « qui est à la fois le premier poste des dépenses de fonctionnement et celui qui a la plus grande rigidité », est devenue « une priorité absolue pour les villes et intercommunalités de France », observe l'association présidée par la sénatrice-maire UMP de Beauvais, Caroline Cayeux.

Reste qu'en attendant une hypothétique réforme d'envergure du statut de la fonction publique, totem intouchable pour les organisations syndicales et que les gouvernements successifs n'ont pas osé remettre en cause depuis vingt ans, la maîtrise de la masse salariale passera dans l'immédiat par le non-remplacement des départs à la retraite. Ainsi, 22 % des collectivités sondées ne remplaceront aucun départ en retraite, 39 % n'en remplaceront qu'un sur deux ou moins et 39 %, deux sur trois.

S. H.

L'ÉVOLUTION DES EFFECTIFS DANS LES COLLECTIVITÉS

Selon-vous, au cours de l'année 2014, les effectifs de votre collectivité vont...



Source : Baromètre RH des collectivités locales 2014, Randstad

* Baromètre RH des collectivités locales 2014, réalisé par le pôle public de Randstad auprès de 398 communes, EPCI, conseils généraux et régionaux par questionnaire auto-administré sur Internet.

La newsletter d'Acteurs publics
230 000 destinataires par jour



élue newsletter de l'année 2014



acteurspublics
www.acteurspublics.com

MÉDIA GLOBAL AU CŒUR DES POLITIQUES PUBLIQUES : ÉTAT, COLLECTIVITÉS, HÔPITAL

SODEXO, PARTENAIRE DE VOS POLITIQUES PUBLIQUES ET DE RESSOURCES HUMAINES

Sodexo Pass France - S.A. - RCS Nanterre 380 393 085 - Photo : Gettyimages - Création : Sodexo - ANNONCE ACTEURS PUBLICS / 112014

SERVICES AVANTAGES & RÉCOMPENSES

Sodexo vous accompagne dans le choix, la conception et la mise en œuvre d'avantages sur mesure pour vos agents.

pass
RESTAURANT

pass
CESU

pass
CADEAU

Une question, besoin d'un conseil ?
01 41 25 26 27 ou www.sodexoavantages.fr

sodexo
SERVICES DE QUALITÉ DE VIE