

Transformation numérique dans le secteur public : organiser le changement de l'intérieur

Les services publics doivent réussir à répondre aux attentes des citoyens adeptes des nouvelles applications de services aux particuliers, tout en se conformant aux nouvelles lois et réglementations en vigueur, en augmentant leur productivité et leur efficacité, tout cela dans la limite des contraintes budgétaires.

Le secteur public français travaille depuis plusieurs années à moderniser ses services pour répondre aux nouvelles pratiques et attentes du public ; c'est même devenu une priorité inscrite dans le programme « Action Publique 2022 », avec un [objectif de dématérialisation totale](#) des services d'ici 2022.

Pour mener sa transformation digitale, le secteur public doit s'appuyer sur une utilisation plus intelligente de la technologie et une meilleure exploitation des données.

En identifiant plus facilement le public cible et ses attentes, il est possible d'offrir aux citoyens des prestations ciblées et optimisées, à l'image de ce que les entreprises privées proposent déjà. Avant de s'engager pleinement dans cette voie, il reste quelques défis et obstacles à surmonter.

Quels sont les obstacles à la transformation ?

La moitié [des projets IT menés à l'heure actuelle](#) par le secteur public ne correspondraient pas entièrement aux attentes, notamment à cause des contraintes budgétaires et de l'infrastructure existante ; c'est ce que révèle une récente étude.

Les responsables IT du secteur public identifient, comme principaux obstacles à la transformation numérique, le faible [niveau d'investissement](#) dans les applications et dans l'infrastructure de données, mais aussi le manque d'expérience et de compétences numériques des collaborateurs et enfin l'absence de collaboration avec les autres ministères et agences territoriales.

Pour que le changement soit réussi, il faut s'assurer que toutes les équipes sont activement associées aux projets de transformation digitale, un défi qui peut être relevé de façon immédiate, contrairement à celui des contraintes budgétaires.

Il existe quelques bonnes pratiques conseillées aux responsables IT du secteur public pour réussir à mener le changement numérique de l'intérieur :

Ne pas centrer la réflexion sur la technologie : les administrations qui souhaitent mettre en œuvre de nouvelles technologies doivent construire leur réflexion sur les résultats opérationnels qu'elles souhaitent obtenir, qu'il s'agisse d'augmenter les revenus, de privilégier l'engagement des utilisateurs ou de maximiser les petits budgets. En partant des résultats attendus, il est également plus facile d'impliquer les équipes à la réalisation du projet de transformation.

Retourner l'argument du budget : la question budgétaire est toujours problématique pour le secteur public, créant un obstacle à la mise en œuvre d'une technologie qui pourrait en vérité améliorer la gestion de la diminution des ressources. Cet argument peut être utilisé pour convaincre les décideurs publics de l'intérêt de la transformation numérique et de ses avantages aux décideurs publics, renforcé par l'idée selon laquelle un investissement technologique peut permettre de réaliser des économies sur plusieurs années, quel que soit son coût initial. Il s'agit d'un argument majeur utilisé lors des présentations de projets pour validation.

Connaître son public et ses utilisateurs : il est important d'adapter le langage utilisé quand on s'adresse à différents types de collaborateurs au sein d'une entreprise ou d'une administration, car tout le monde n'a pas les mêmes connaissances des contenus techniques et, selon le poste concerné, les résultats attendus de la transformation numérique peuvent varier. Inclure ces utilisateurs dès les premières étapes d'élaboration et de conception des nouveaux processus et services est également fortement recommandé.

Identifier les résistances internes face aux nouvelles technologies : cela représente déjà la moitié de la bataille pour les surmonter. Un sentiment d'anxiété peut par exemple apparaître chez les collaborateurs face à l'utilisation du terme d'automatisation par exemple, et être accentué par les gros titres dans la presse sur la possibilité de suppression d'emplois.

Adapter les mentalités peut aider à ouvrir progressivement la culture d'entreprise à l'utilisation des nouvelles technologies. Il faut simplement rassurer les collaborateurs, leur expliquer que la technologie peut, en réalité, améliorer leur travail en les libérant des contraintes internes routinières et en leur permettant de se concentrer sur des tâches plus innovantes et créatives.

La transformation numérique n'est pas seulement une question de technologie, c'est aussi une question de personnes et de pratiques. C'est en comprenant le côté humain de cette transformation que l'on peut mener à bien le changement en interne. De la même façon, les responsables IT du secteur public doivent choisir de travailler avec des partenaires technologiques qui ont une solide compréhension du contexte commercial et des raisons justifiant ce changement opérationnel et commercial.