

# QUEL MONDE D'APRÈS DANS LE SECTEUR PUBLIC?

Agents, usagers : regards croisés

**DÉJOUER** LES INCERTITUDES



**Accenture a réalisé deux enquêtes post-confinement pour connaître l'évolution du regard des citoyens et des agents sur les services publics. Comme dans de nombreux autres secteurs, la pandémie de la Covid-19 a été un puissant accélérateur de tendances. L'adoption forcée de nouvelles pratiques (passage au télétravail massif pour les agents, recours plus intense au digital pour les usagers) a renforcé les attentes.**

Grâce à la technologie, l'administration publique a réussi à garantir une bonne continuité du service pendant la période du confinement. Cependant, les citoyens, comme les agents, ont aussi pris conscience des lacunes ou des retards dans la modernisation des services publics. Ainsi, plus 90% des agents s'accordent pour dire que l'administration doit moderniser son outil de travail afin d'offrir des services plus simples et plus souples. De même, 90% des Français souhaitent la digitalisation de l'ensemble des services publics.

Le monde post-Covid offre un contexte favorable au lancement d'une nouvelle étape de la transformation de l'action publique. Citoyens et agents y sont favorables. Et les outils technologiques existent pour aller plus loin que la simple dématérialisation du parcours physique.

### **Méthodologie**

**Attentes post-Covid chez les agents de la fonction publique**  
(Étude quantitative on-line réalisée la semaine du 9 juin 2020 auprès d'un échantillon de 1 000 personnes, représentatif de la population des fonctionnaires et contractuels des trois fonctions publiques, État, territoriale, hospitalière)

**Attentes post-Covid chez les usagers de la fonction publique**  
(Étude quantitative on-line réalisée la semaine du 15 juin 2020 auprès d'un échantillon de 1 000 personnes représentatif de la population française)

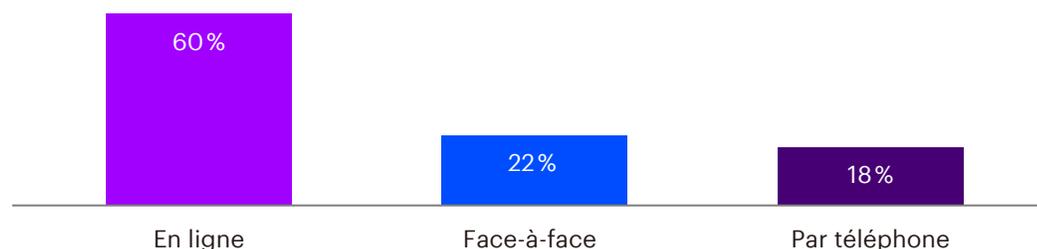
# Les services publics aujourd'hui : l'essor de la digitalisation

## Les Français adhèrent à la transformation digitale

La transformation digitale des services publics est largement appréciée par les citoyens et les agents de l'administration.

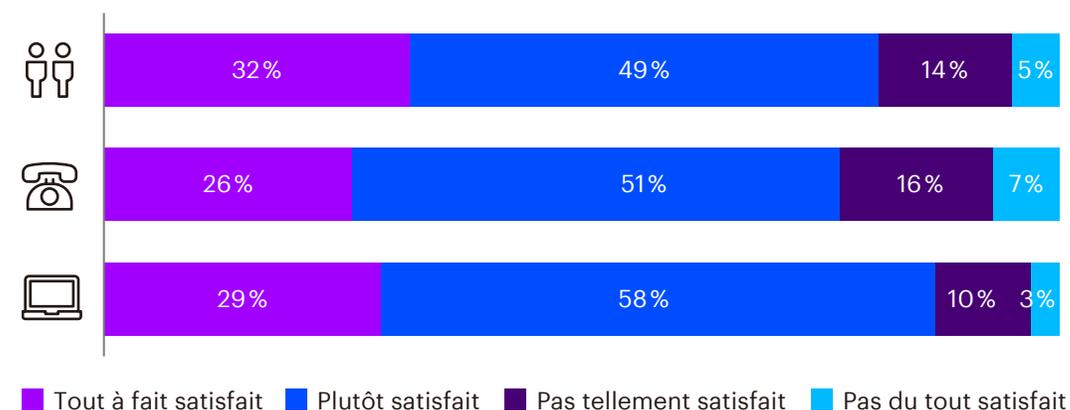
Le digital est ainsi devenu le principal moyen de communication entre l'administration et les usagers. Pour le public ayant accès au numérique, le digital représente 60% du total des contacts avec les services publics, largement devant le téléphone et le face-à-face.

### Répartition des canaux pour les contacts générés par l'échantillon des 1 000 usagers, toutes administrations et motifs confondus



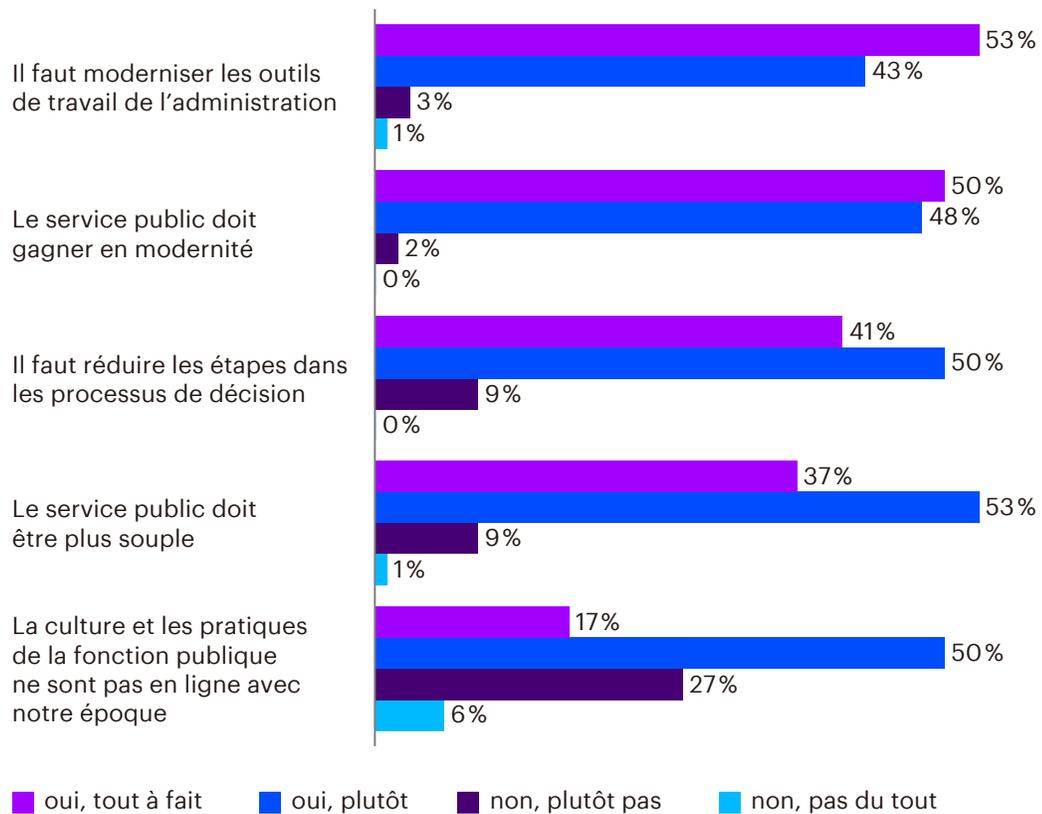
L'adhésion des Français au digital est confortée par un fort taux de satisfaction (87%) à l'égard de ce mode de contact. Ce canal est particulièrement apprécié pour ses atouts intrinsèques : accessibilité, immédiateté et simplicité.

### Satisfaction des usagers à l'égard des canaux de contact, tous motifs de contact et administrations confondus, base 1 000 usagers



Les agents des services publics ont eux-mêmes très largement adopté la transformation digitale, estimant que l'administration doit poursuivre sa modernisation (98%) et sa simplification (91%).

### Réactions des agents à l'égard de la fonction publique, base 1 000 agents

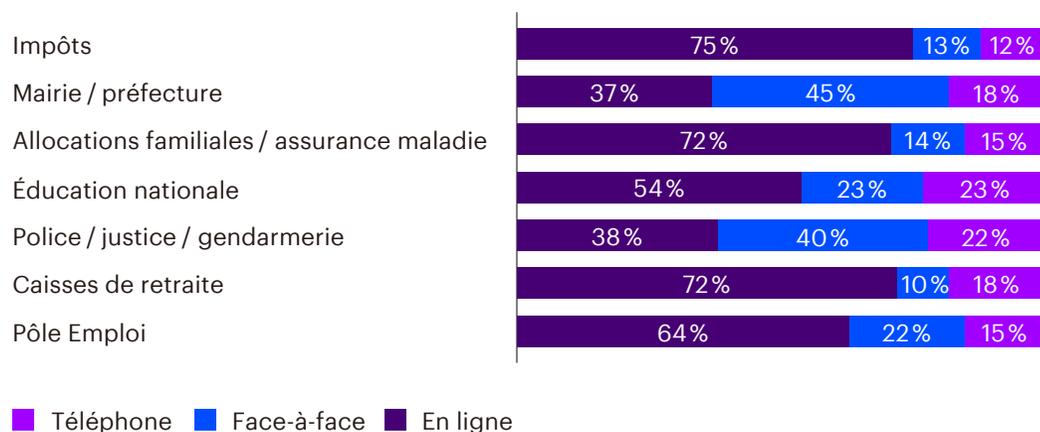


## Un usage du digital très variable selon les administrations

L'usage du digital est cependant très variable selon les services publics, reflétant assez fidèlement le degré d'avancement de la dématérialisation des procédures.

Les communications entre les usagers et les impôts, les allocations familiales/assurance maladie et les caisses de retraites passent à plus de 70% par le media digital. En revanche, l'usage du digital est plus restreint dans les mairies/préfectures (37%), dans la police/gendarmerie/justice (38%) et, dans une moindre mesure, dans l'éducation nationale (54%).

### Canaux de contact privilégiés par les usagers, par administrations, avant la crise du Covid, base 1 000 usagers



Sans grande surprise, les administrations dans lesquelles l'usage du digital est le plus développé sont celles qui ont fait le choix le plus tôt de la dématérialisation. Lancé il y a 12 ans, le portail ameli.fr de l'Assurance maladie comptait en 2019 plus de 30 millions d'espaces personnels ouverts, représentant 75% des assurés. L'administration fiscale a poussé plus loin la digitalisation en rendant obligatoire depuis 2019 la déclaration de revenus en ligne (à l'exception des foyers n'ayant pas accès à Internet).

Le ministère de la justice s'est lancé plus récemment dans la digitalisation et ses services souffrent encore d'un manque de notoriété. Ouvert en 2016, le Portail du justiciable ne permet de consulter et de suivre un litige en ligne que depuis 2019 et de saisir des juridictions que depuis février 2020.

Dans les mairies, la digitalisation des services est beaucoup moins avancée. Plus de 70% des communes n'avaient pas déployé de télé-services en 2018. En outre, la digitalisation est très variable selon la taille des communes. Ainsi, dans les villages de moins de 2 000 habitants, une mairie sur deux ne disposait toujours pas en 2018 d'un site Internet.

## Un lien direct et/ou physique encore nécessaire

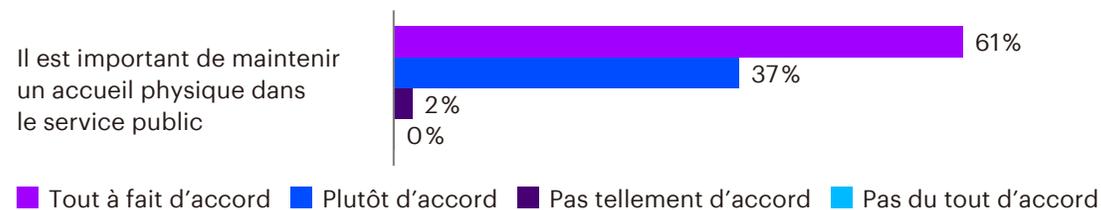
Hors digital, les modes de contacts directs conservent une place importante. Le téléphone demeure un canal utile pour la recherche d'informations (19% des contacts). Le face-à-face est davantage privilégié pour l'obtention d'acte (26% des contacts).

Le téléphone est particulièrement utilisé par les moins de 35 ans (28% des contacts pour la recherche d'information). Moins à l'aise avec les démarches administratives qu'ils découvrent, ils ont besoin d'être guidés et rassurés par un interlocuteur en direct. Le téléphone est ainsi pour eux un moyen d'obtenir une réponse rapide et précise, sans avoir à se déplacer.

La forte proportion du face-à-face dans les relations entre les usagers et les mairies/préfectures (45% des contacts) et la police/gendarmerie/justice (40%) a plusieurs causes. Outre l'obligation de se déplacer pour certains actes (p. ex., dépôt de demande de titres d'identité), cette situation traduit un attachement à des services administratifs de proximité.

Les agents du service public sont unanimement attachés au maintien de contacts directs avec les usagers. Quelque 98% d'entre eux jugent « important de maintenir un accueil physique ».

### Sur la base des 1 000 agents interrogés, toutes administrations confondues



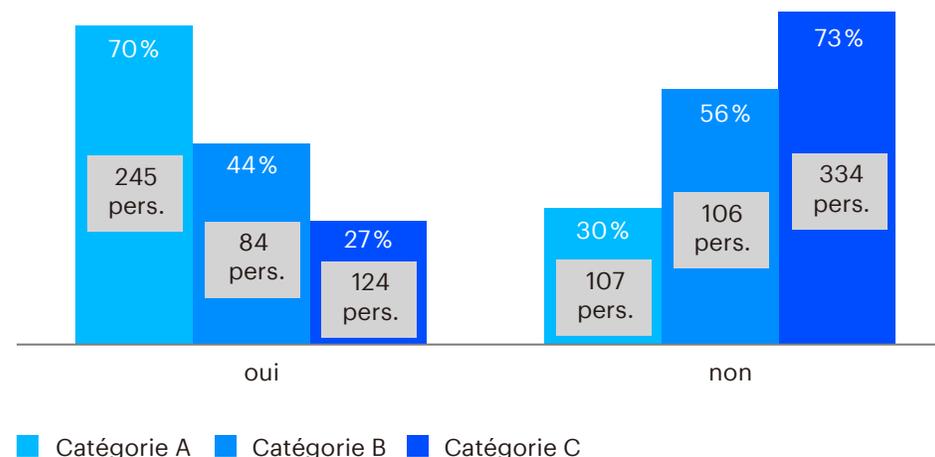
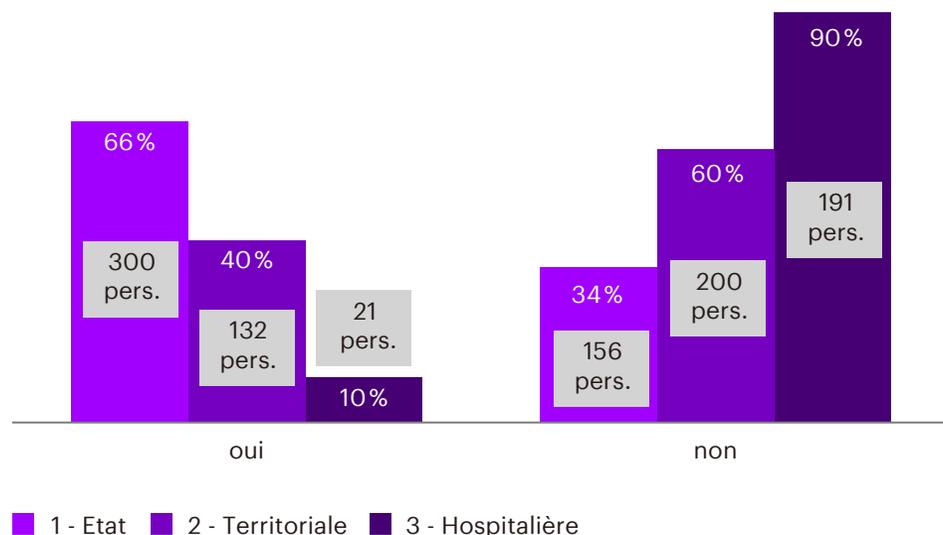
## Confinement : une continuité du service assurée grâce à la technologie

Le confinement a eu un double effet immédiat : un basculement de l'activité des agents vers le télétravail et un transfert des contacts usagers - services publics vers le téléphone et Internet.

Le confinement a accéléré l'usage du télétravail dans l'administration, dont la pratique est passée de 8 % avant la crise sanitaire à 45 % pendant le confinement.

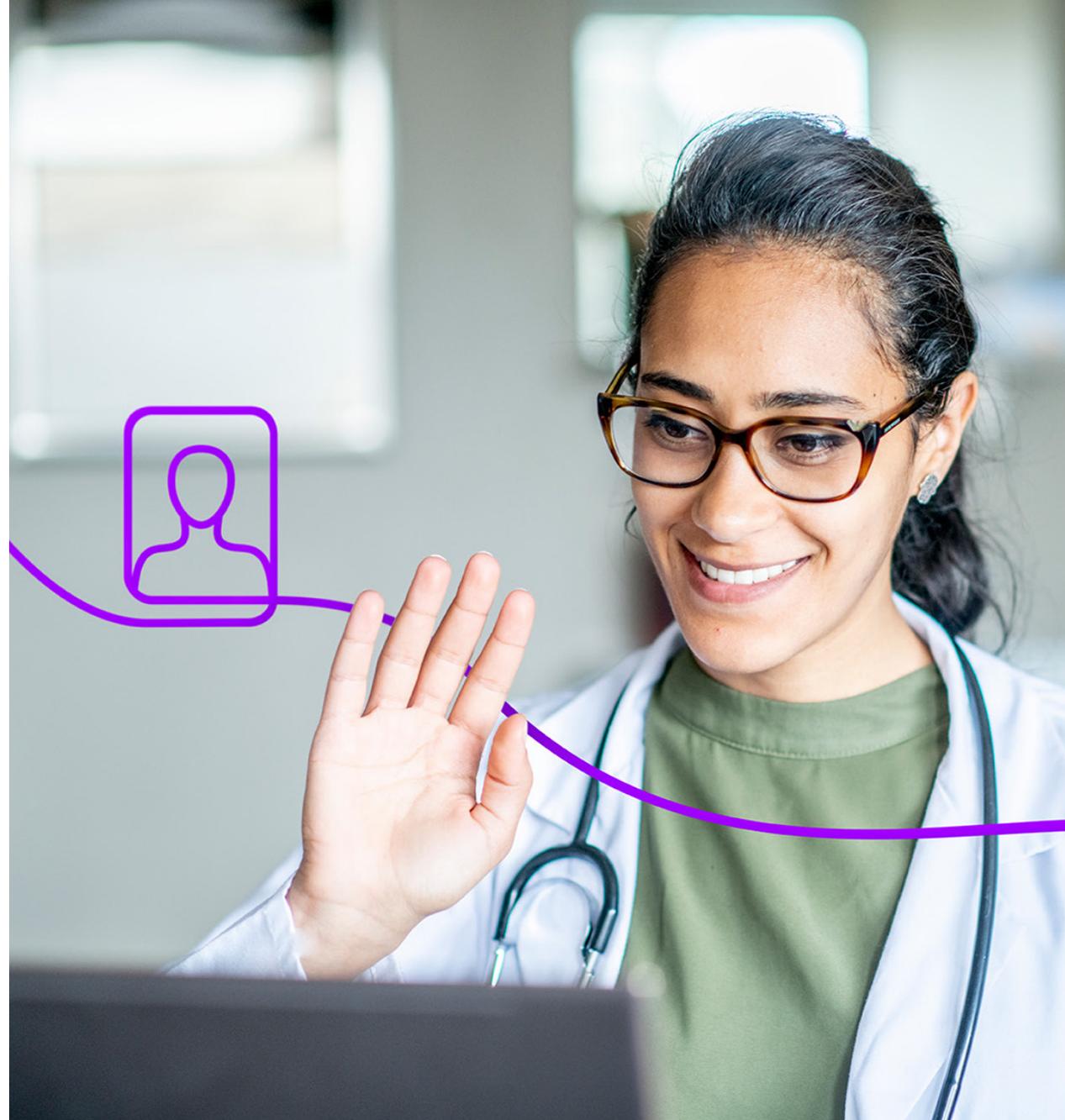
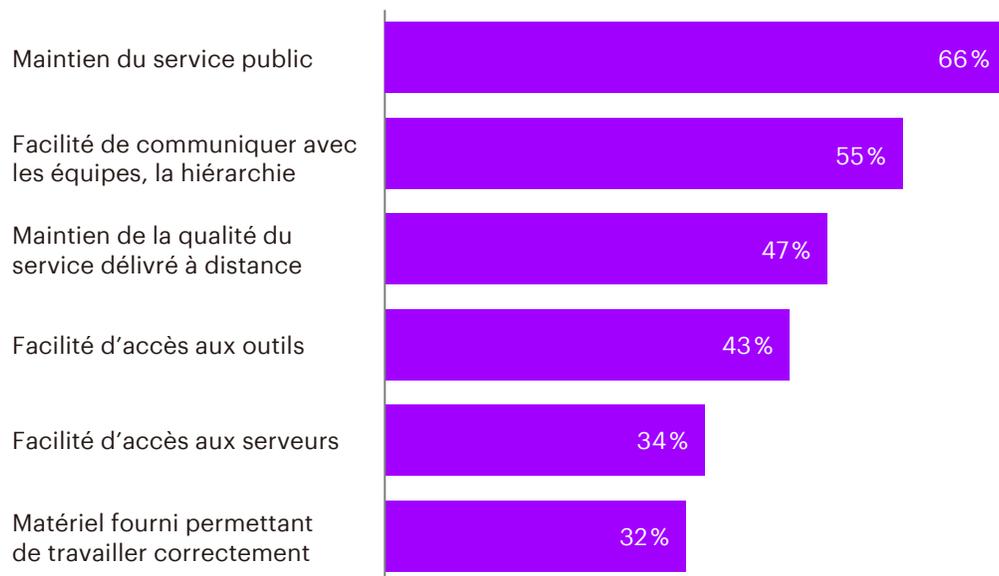
Les taux de télétravail les plus élevés ont été observés dans la fonction publique de l'État (66 %) et chez les agents de catégorie A (70 %). La nature même du métier de certains agents, incompatible avec le télétravail, a été le principal frein à un usage plus intensif (tout particulièrement dans la fonction hospitalière et pour les agents de catégorie C).

### Part des agents ayant télétravaillé pendant le confinement, par fonction et par catégorie



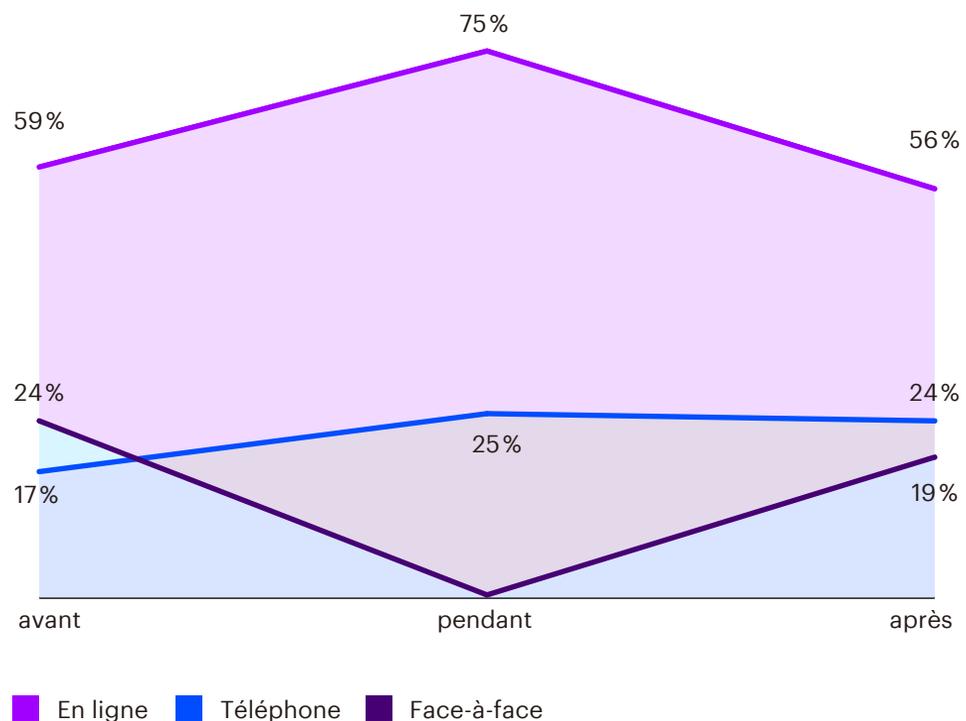
La qualité du service n'a globalement pas souffert de la modification des pratiques, malgré le caractère soudain et non anticipé du confinement. Les agents ayant télétravaillé se sont déclarés satisfaits de leur expérience. Le maintien du service public et de sa qualité a été leur principal motif de satisfaction.

### Motifs de satisfaction des agents ayant télétravaillé pendant le confinement



Pendant le confinement, le lien entre les citoyens et les services publics a été préservé, principalement grâce à l'usage d'Internet (passé d'une part des contacts de 60 % à 75 %).

### Répartition des canaux de contact par périodes, avant la crise, pendant le confinement et après, toutes administrations confondues



Et en miroir de la perception des agents :

- le taux de satisfaction des usagers est resté assez élevé pendant cette période, malgré une très légère baisse
- le lien a été maintenu puisque les reports de démarches, que ce soit pour de l'information ou de l'obtention d'actes, ont été très faibles (hormis pour les administrations les moins digitalisées, par exemple 10% de report pour les mairies/préfectures).

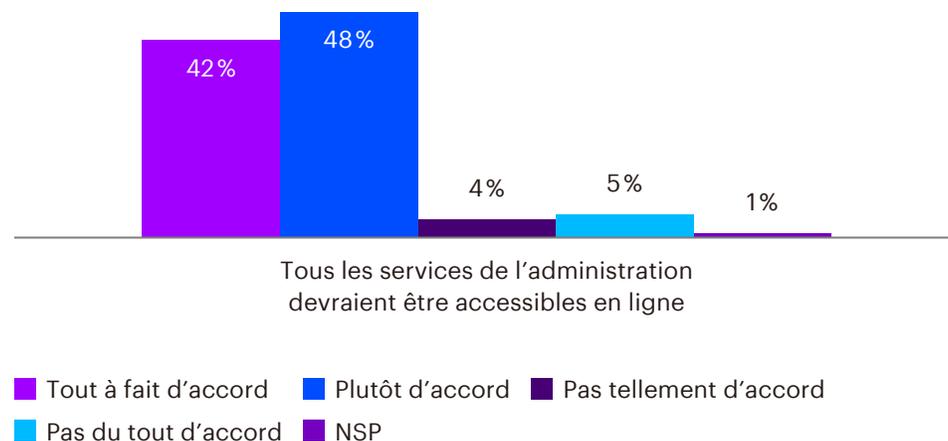


# Le monde d'après : quels services publics ?

## Accélérer la digitalisation et la simplification...

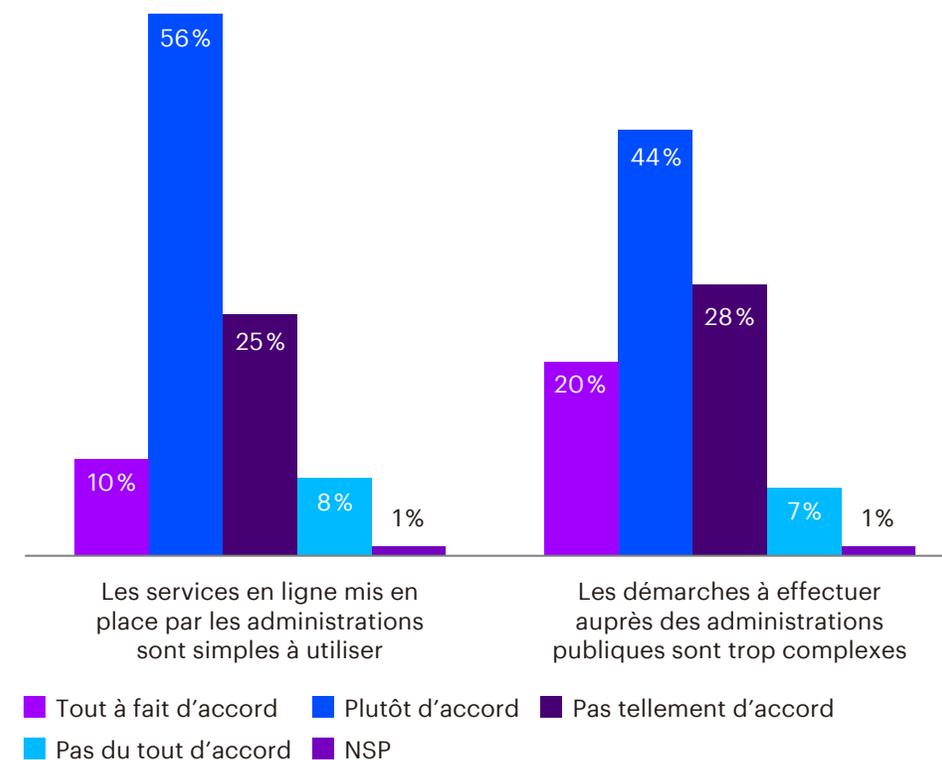
Quelque 90 % des Français sont favorables à la digitalisation de l'ensemble des services publics. Ce souhait va de pair avec une perception d'une trop grande complexité des démarches administratives (64 %) et d'une plus grande simplicité des services en ligne (66 %). Le digital reste le meilleur allié de la simplification, à condition d'offrir comme le souhaitent les usagers un accès rapide, intuitif et compréhensible.

### Réactions de l'échantillon global des usagers sur le principe de digitalisation du service public



Les agents sont les premiers partisans de la modernisation des services publics. Ils portent un jugement sévère sur la transformation de l'État, jugeant pour 67 % d'entre eux que la culture et les pratiques des services publics ne sont pas en ligne avec notre époque.

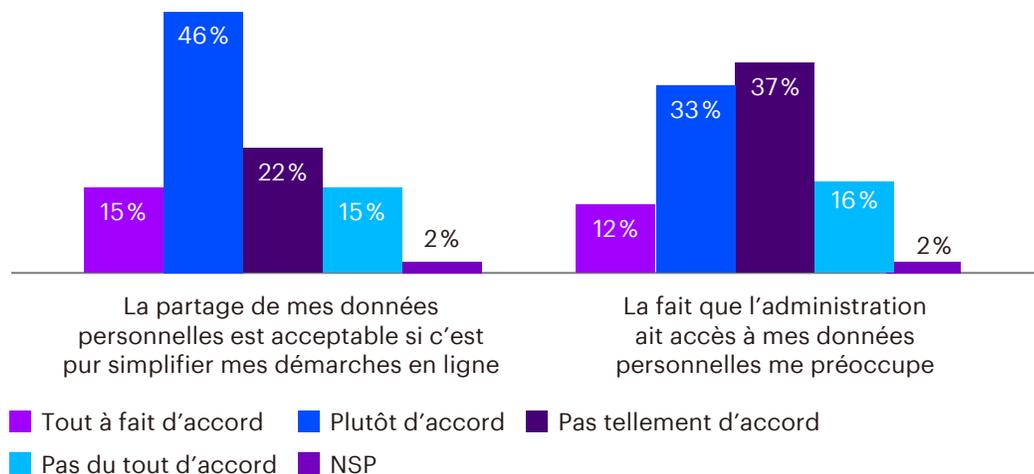
### Réactions de l'échantillon global des usagers sur le niveau de complexité / simplicité des démarches en ligne



### ... tout en renforçant la protection des données...

Globalement, la protection des données personnelles est un sujet de préoccupation partagé par 45% des Français. Le débat médiatique autour du lancement de l'application stop-Covid a certainement renforcé la sensibilité des citoyens. Néanmoins 61% d'entre eux jugent que la transmission des données personnelles est acceptable si elle s'accompagne d'une simplification de la démarche administrative. Les services publics doivent investir dans la cybersécurité pour renforcer la protection des données et rassurer les Français.

#### Réactions de l'échantillon global des usagers sur la transmission des données personnelles

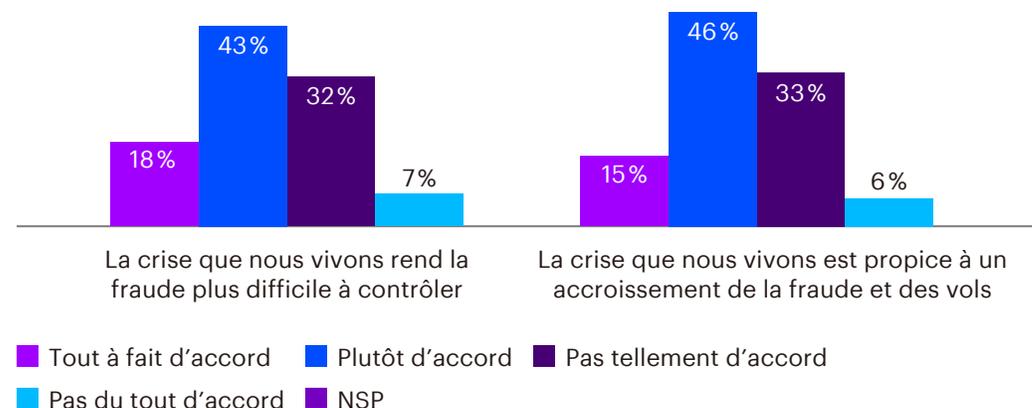


### ... et les outils de contrôle

Quelque 61% des agents des services publics estiment que la fraude a augmenté pendant le confinement. Elle a été, selon eux, également, plus difficile à maîtriser. Le déploiement rapide de nouveaux dispositifs publics, comme le chômage partiel ou les mesures de soutien à la trésorerie des entreprises, explique probablement cette situation tendue.

Les nouvelles technologies ont fait la preuve de leur efficacité pour lutter contre la fraude, comme c'est déjà le cas dans l'administration fiscale qui s'appuie sur des outils d'intelligence artificielle et de datamining pour détecter les comportements frauduleux et renforcer l'efficacité des contrôles.

#### Réactions de l'échantillon global des agents de la fonction publique sur la fraude

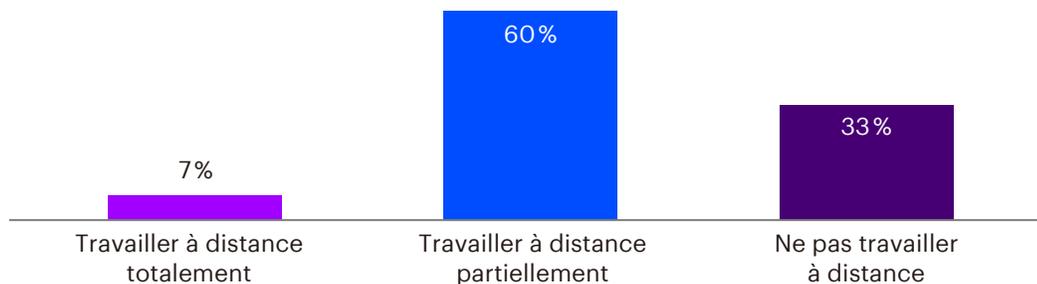


## Accompagner le développement du télétravail

Le confinement a été un puissant accélérateur des pratiques de télétravail. Le travail à distance est plus qu'un épiphénomène. Les deux tiers des agents qui ont télétravaillé pendant la crise souhaitent poursuivre cette expérience au moins partiellement. L'amélioration de leur qualité de vie (73%) est le principal bénéfice qu'ils en attendent.

### Intentions de pratique post-crise du télétravail sur la base des 453 agents ayant télétravaillé pendant le confinement

Si maintenant on se projette dans l'avenir (lorsque nous serons sortis de cette crise), quelle sera votre préférence ? (pour ceux qui on télétravaillé pendant le confinement)



Dans leur grande majorité, les agents jugent le télétravail compatible avec le fonctionnement de l'administration, mais ils doivent néanmoins être rassurés sur la capacité à offrir la même qualité de service aux usagers.



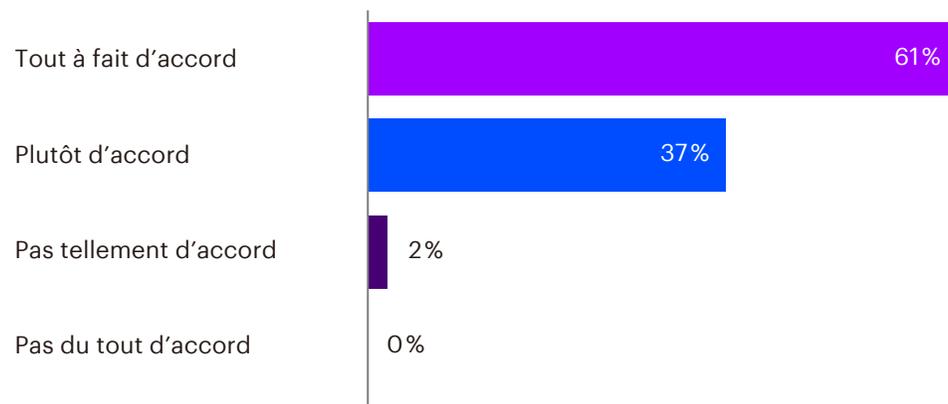
## Améliorer la qualité et la valeur ajoutée des contacts directs

Une proportion non négligeable des usagers (48%) souhaite le maintien de contacts directs avec l'administration, malgré la disponibilité d'un service en ligne. En outre, quelque 43% ne sont pas prêts à accepter une diminution des accueils physiques.

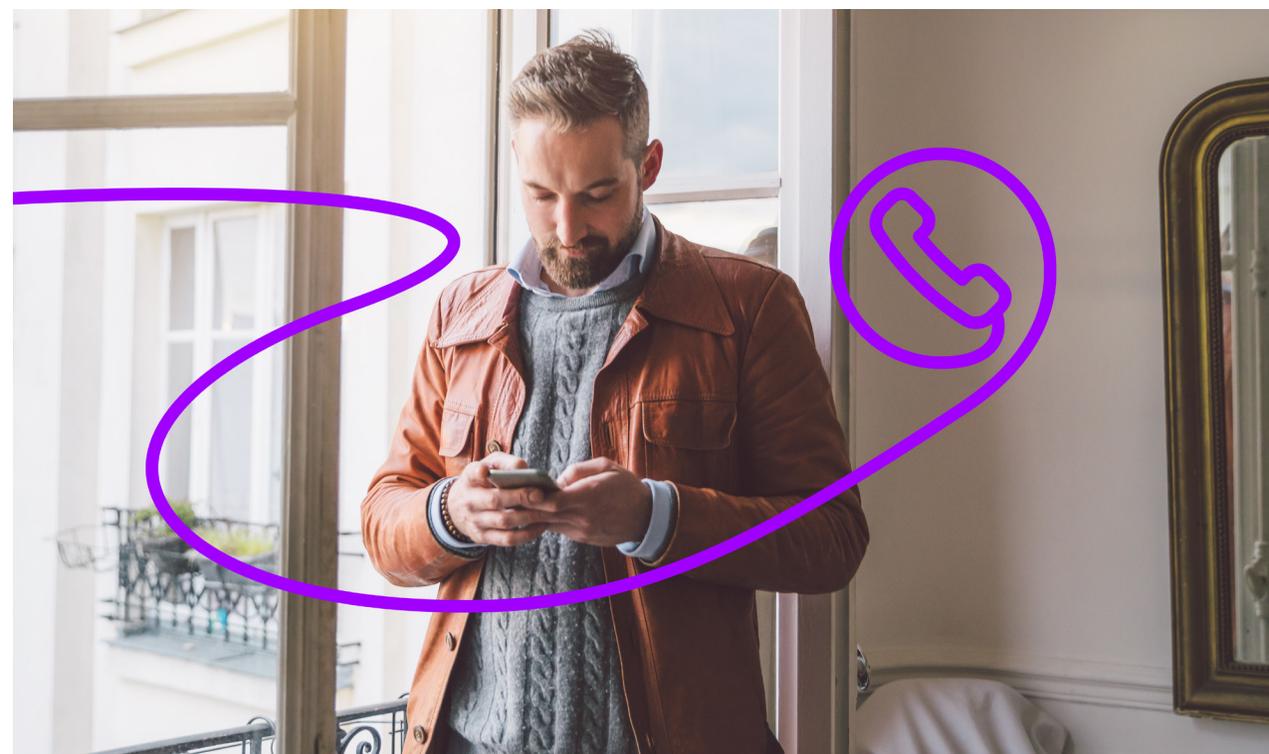
La quasi totalité des agents estiment également nécessaire de garder des espaces physiques autant pour l'accueil du public que pour maintenir le lien social entre collaborateurs.

### Réactions à l'égard de l'accueil physique — base 1 000 agents

Il est important de maintenir un accueil physique dans le service public



Le téléphone et le face-à-face ont néanmoins une marge d'amélioration. Manque d'accessibilité du service, temps d'attente trop long pour le premier, manque de compétences et d'écoute pour le second sont les principaux reproches adressés par les usagers. La digitalisation doit s'accompagner d'une redéfinition du service téléphonique et des accueils physiques afin d'apporter une vraie valeur ajoutée par rapport aux services en ligne.



# AUTEURS



**Xavier Auburtin**

Directeur Exécutif,  
Conseil en management pour le Secteur  
Public en France



**Gabriel Bellenger**

Directeur Exécutif,  
Conseil en management pour les activités  
Santé et Secteur Public en Europe

# À PROPOS D'ACCENTURE

Accenture, un des leaders mondiaux des services aux entreprises, propose une large gamme de services et solutions en stratégie, conseil, transformation digitale, technologie et gestion déléguée d'opérations. Combinant son expérience et son expertise de toutes les fonctions de l'entreprise dans plus de 40 secteurs d'activité — renforcées par le plus grand réseau international de centres de services — Accenture intervient à l'intersection de l'activité de ses clients et de la technologie pour les aider à renforcer leur performance et créer de la valeur sur le long terme pour leurs parties prenantes. Avec 513 000 employés dans plus de 120 pays, Accenture favorise l'innovation pour améliorer le cadre de vie et de travail. En savoir plus sur [www.accenture.com](http://www.accenture.com).