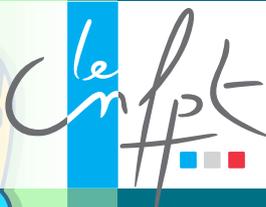


LES IMPACTS DE LA TRANSITION NUMÉRIQUE SUR LES MÉTIERS DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

VOLET RÉTROSPECTIF - JUIN 2018



QUAND LES TALENTS
GRANDISSENT,
LES COLLECTIVITÉS
PROGRESSENT

Ce premier volet d'étude porte sur les impacts de la transition numérique sur les métiers de la fonction publique territoriale. Il s'attache aux services, procédures et outils numériques déployés dans les collectivités sur les dix dernières années. Cette étude repose sur des échanges conduits dans 9 collectivités, auprès de 87 agents territoriaux. Les services développés par les collectivités, en « back et front office », appellent de nouvelles compétences dans l'organisation

et la gestion des données et de l'information mais aussi dans les activités quotidiennes des agents. Si les métiers ne semblent pas révolutionnés par les premiers projets d'e-administration mis en œuvre dans les collectivités, les organisations et les activités des agents sont traversées par de profonds changements. Ce volet sera suivi d'une seconde partie prospective qui identifiera les changements à venir à partir des enjeux actuels.

LES IMPACTS DE LA TRANSITION NUMÉRIQUE SUR LES MÉTIERS DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

Dans les collectivités étudiées, la plupart ont encore moins d'agents non concernés que d'agents impactés par les nouvelles fonctionnalités numériques. Cette proportion devrait s'inverser ou, en tous les cas, diminuer dès lors que tout agent, à terme, sera amené à être directement ou indirectement concerné par les outils numériques.

UNE ACTION PUBLIQUE PLUS EFFICIENTE

Pour l'ensemble des projets, la transition numérique a pour objectif de rendre les services existants plus efficaces et de développer la gamme des services aux usagers-citoyens et aux partenaires de la collectivité. La nouvelle e-administration se définit par son efficacité, ses « internalités » (enrichissement des tâches, redéploiement des effectifs, efficacité des modes de gestion et du service rendu), et ses externalités (amélioration et développement du service public).

Cette transition se caractérise par des changements d'organisation sous l'effet, notamment, du partage de l'information et de la mutualisation des services chargés du traitement des données.

L'investissement croissant et global du champ numérique par les collectivités n'est qu'une étape. À ce jour, les services « physiques » et traditionnels restent majoritaires au sein des organisations et poursuivent eux aussi leur modernisation.

LA TRANSITION NUMÉRIQUE : ENTRE MOYEN ET FINALITÉ

La place accordée au numérique dans la stratégie d'administration reste un point de partage et de différence entre collectivités. Alors que pour certaines collectivités, les outils numériques et l'e-administration ne représentent qu'une amélioration des services existants, d'autres placent les outils numériques au cœur de leur projet d'administration, comme un vecteur de modernisation et de performance des organisations.

ENTRE ÉVOLUTION AU FIL DE L'EAU ET RUPTURE

Face au numérique, les collectivités se trouvent encore dans un entre-deux qui justifie pleinement le qualificatif de « transition ». Cette situation crée des tensions entre les agents porteurs du numérique et ceux qui en sont plus éloignés.

L'appréhension des enjeux du numérique par les agents et l'anticipation des changements à venir sont divers. Alors que certaines collectivités engagent de réels transformations et anticipent, d'autres semblent

seulement suivre les évolutions au « fil de l'eau ». Rares encore sont les collectivités qui identifient l'acculturation numérique de l'ensemble de leurs agents comme un enjeu primordial de développement et comme un nécessaire investissement à moyen terme.

LES MÉTIERS MOINS IMPACTÉS QUE LES FONCTIONS ET LES ACTIVITÉS/COMPÉTENCES

La transition numérique génère ses propres métiers liés aux données, à l'administration des outils et des procédures numériques. L'animateur ou animatrice de communautés (community managers), le directeur ou la directrice des données (chief data officer), ou encore le directeur ou la directrice de la stratégie digitale (chief digital officer) sont des métiers émergents dans les organisations.

Dans un contexte de transition encore partielle et inachevée à l'échelle des principaux processus internes ou des services rendus, l'impact des transitions semble encore limité sur les métiers « traditionnels ». En revanche, certains postes semblent quant à eux, voués à évoluer fortement, voire à disparaître dans leur configuration actuelle.

LE QUOTIDIEN DES AGENTS : ENTRE VALORISATION ET APPAUVRISSEMENT DES ACTIVITÉS

Le quotidien professionnel des agents est diversement impacté par les services numériques. Le vécu de ce quotidien professionnel est contrasté : alors que certains connaissent une valorisation notable de leurs activités avec davantage de responsabilité ou d'expertise, d'autres agents estiment que leurs activités professionnelles se sont appauvries avec la multiplication et la répétition des tâches de saisies et de routines informatiques.

L'e-administration permet de supprimer des activités sans réelle plus-value telle que la manutention, l'archivage, la reprographie... En retour, elle crée aussi, pour certains agents, de l'isolement et de la perte de sens, en particulier pour ceux qui ont des tâches postées devant les écrans ou pour ceux dont l'activité quotidienne est fractionnée entre plusieurs postes.