

étude avril 2019



# *Les citoyens acteurs du service public : quelles initiatives pour les associer davantage ?*



[modernisation.gouv.fr](http://modernisation.gouv.fr)



La direction interministérielle de la transformation publique (DITP) coordonne le programme **Action Publique 2022 en lien avec les ministères. Animée par une nouvelle vision de la transformation de l'action publique**, elle porte des projets interministériels ou accompagne des projets ministériels à fort impact.

**Accélérateur de la transformation publique**, elle apporte son savoir-faire pour que les administrations et leurs agents deviennent **entrepreneurs de leur transformation**. Mettre l'utilisateur au centre, libérer la capacité d'action et de créativité des managers et agents, faire simple, être transparent sur les résultats et faire confiance sont ses engagements.

Elle aide les administrations à imaginer des solutions nouvelles, sortir du cadre, libérer l'énergie publique, **pour transformer l'action publique et construire un service public plus efficace, plus juste, plus adapté aux besoins des usagers**.



# Sommaire !

## En bref

Synthèse ..... 5

Méthodologie de l'étude ..... 6

## Les citoyens acteurs du service public, de quoi parle-t-on ?

**La contribution des citoyens aux services publics est un mouvement international, déjà implanté en France, qui tend à s'amplifier grâce au numérique ..... 7**

- Une tendance qui s'inscrit dans la continuité de l'évolution des modèles de déploiement des services publics vers une implication renforcée de la société civile ..... 7
- Un mouvement international, encore en développement mais qui s'amplifie ..... 8

## Typologie des démarches de contribution des citoyens aux services publics en France et à l'étranger

**Les expériences en France et à l'international soulignent la diversité du champ des possibles pour l'administration ..... 10**

## Atouts et limites des démarches de contribution des citoyens aux services publics

**L'appel à contribution des citoyens présente des bénéfices potentiels importants pour l'administration comme pour les usagers ..... 13**

**Un modèle de contribution non exempt de risques et de limites mais qui apparaissent maîtrisables et dépassables ..... 14**

- Des approches pouvant être perçues comme une forme de désengagement de l'État et de remise en cause de la qualité du service public .....14
- Heurs et malheurs de plusieurs initiatives associant les citoyens aux services publics .....15
- Les sujets d'ordre éthique doivent faire l'objet d'une attention particulière, notamment pour les missions régaliennes .....16

**La transformation de l'administration, la posture d'accompagnement, une communication concrète et simple sont les principaux facteurs clés de succès à mettre en œuvre par l'administration ..... 17**

## **Analyse approfondie de 9 démarches de contribution des citoyens au service public en France et à l'étranger**

- « Voisins Vigilants » & « Participation Citoyenne » comportent des spécificités et prouvent ainsi que des initiatives publiques et privées peuvent cohabiter .....18
- L'entreprise sociale et solidaire CetteFamille propose une plateforme de mise en relation de familles d'accueil et de personnes dépendantes et affiche des premiers succès .....19
- Les crèches parentales représentent 1% des places de crèches, avec un modèle éprouvé dont le succès repose en premier lieu sur un investissement fort des parents .....19
- Née au Royaume-Uni, l'initiative de crowdsourcing de signalement de problèmes urbains s'est développée en France de façon encore limitée et fragmentée .....20
- Le World Cleanup Day, né en 2008 en Estonie et étendu à plus de 150 pays, repose sur une organisation professionnalisée autour de relais locaux fortement mis à contribution .....20
- Le projet de crowdsourcing pour la retranscription des Archives Nationales Australiennes a connu un fort succès en parvenant à intéresser et impliquer la société civile.....21
- Le crowdsourcing d'opérations de protection de l'environnement peut reposer sur un modèle de volontariat, qui comporte toutefois des limites en termes d'impact .....21
- La plateforme LEEDIR de collecte de photos et vidéos vise à faciliter le traitement de preuves par la police lors d'événements criminels majeurs.....22

### **Enseignements clés ..... 23**

## **Annexes**

### **Principales sources documentaires et entretiens ..... 25**

### **Principales autres initiatives de contribution citoyenne au service public identifiées ..... 26**

## Synthèse

L'évolution des modèles d'organisation et de gestion des services publics dans les sociétés occidentales tend vers **une inclusion de plus en plus grande des différentes parties prenantes de l'action publique** (usagers, particuliers ou entreprises, élus, décideurs, etc.) **à tous les niveaux et à tous les stades** du cycle de déploiement de l'action publique : conception, décision, exécution et évaluation.

Ces dernières années, sous l'effet du développement du numérique et d'une mobilisation croissante d'usagers volontaires, de nombreuses initiatives ont été développées pour favoriser la **contribution active de la société civile dans l'élaboration et l'exécution des missions de services publics**. Ces initiatives ne s'apparentent **ni à de la délégation de service public** ni à de **l'externalisation** car, dans le modèle de contribution proposé, spontanément ou via une incitation formelle de la puissance publique, la rémunération n'est pas l'objectif premier du « contributeur-citoyen » qui perçoit au mieux une indemnisation.

**Crèches parentales, applications de signalement de défauts sur la voie publique, végétalisation de l'espace public par des riverains, initiative « voisins vigilants »...** : ces approches associant les citoyens à la fourniture de services aux côtés de la puissance publique, bien qu'encore en développement, dessinent des perspectives intéressantes **pour imaginer la transformation des services publics**. Elles suscitent à ce titre un intérêt grandissant de la part des pouvoirs publics et des citoyens comme en atteste le **foisonnement d'initiatives** recensées à travers cette étude (**plus d'une centaine en France et à l'étranger**) tout comme l'abondante littérature qui lui est consacrée par les organes de recherche et de réflexion (observatoire de l'OCDE, revue des sciences administratives, Commission Européenne...).

L'attrait des administrations pour ce mode de contribution des usagers est renforcé par les **nouvelles possibilités d'action ouvertes par le numérique**, notamment sur l'exécution, le contrôle et l'évaluation des services publics (80% de la sélection de cas étudiés). Le recours aux outils numériques pour recueillir la parole des usagers et des citoyens dans les phases de conception de l'action publique est quant à lui déjà largement répandu dans le cadre des dispositifs participatifs qui se sont développés depuis une dizaine d'années (conférences de consensus, comités d'usagers, sondages délibératifs...).

L'analyse approfondie des initiatives les plus emblématiques montre que ces dernières s'accompagnent généralement d'une **amélioration de la qualité des services publics** par une meilleure adéquation entre les services rendus et les besoins perçus sur le terrain et une plus grande réactivité des agents publics, voire une extension du périmètre du service public sur des champs signalés par les citoyens. Ces approches offrent aussi un levier pour **renforcer l'engagement citoyen et favoriser la recomposition du lien social** comme des **relations de solidarités entre citoyens** : renforcement du sentiment d'appartenance, implication sur des projets d'intérêt général, développement de réflexes civiques... Dans certains cas, elles se traduisent aussi par des **gains d'efficience** via une meilleure hiérarchisation des moyens ou la démultiplication des ressources allouées aux services publics à travers la multitude des citoyens.

Ces nouvelles formes d'organisation du service public ne sont cependant pas sans poser des questions. Rupture de l'égalité, nivellement de la qualité, mise en concurrence avec le secteur associatif, risque de désengagement de l'État, remise en cause du travail des agents publics, dangers éthiques... les risques autour de ces initiatives sont nombreux. Les retours d'expériences des démarches étudiés montrent toutefois que ces risques **apparaissent pour la plupart maîtrisables** par des **actions de formation, de transformation de l'administration, d'encadrement, de contrôle et de communication**. Plus largement, la mobilisation de la société civile dans la mise en œuvre des services publics nécessite des prérequis, notamment **une évolution de l'administration vers un rôle de facilitateur, une ingénierie d'accompagnement** (investissements de départ, infrastructures numériques...), **une capacité à montrer les bénéfices pour l'usager** (évaluation de la qualité de service, transparence des résultats...) et un **effort de communication et de pédagogie** soutenu.

En France, de nombreuses initiatives locales et nationales existent actuellement, parmi lesquelles **une vingtaine ont été identifiées dans le cadre de ce benchmark dans des missions de service public variées** : par exemple, les crèches parentales, la végétalisation de l'espace public, l'accueil familial pour personnes âgées et handicapées, les budgets participatifs, ou encore les dispositifs de vigilance du voisinage.

Il ne s'agit pas bien sûr de conférer à ces approches un statut qu'elles n'ont pas : **cette forme de contribution ne constitue assurément pas la « nouvelle frontière » du service public**. Elle n'est ni un appel à une externalisation effrénée des missions de service public, ni une croyance en la mobilisation spontanée des usagers susceptibles de concurrencer demain la puissance publique. Elle doit s'entendre au contraire comme **un levier complémentaire aux leviers traditionnels de l'action publique** que sont la réglementation, la fiscalité et l'information.

**Dans un contexte marqué par des attentes fortes des citoyens par rapport aux services publics, les potentialités ouvertes par cette modalité méritent donc d'être partagées, discutées et approfondies dans le cadre d'un débat plus général sur les nouvelles façon de penser et de rendre le service au public et d'y associer concrètement les citoyens sur leurs territoires.**

## Méthodologie de l'étude

Cette étude, réalisée avec l'aide de Roland Berger et Wavestone s'est échelonnée sur 3 mois de septembre à décembre 2018.

Elle a reposé sur **une analyse documentaire d'initiatives de contribution de citoyens aux services publics menées en France et à l'étranger ainsi que sur une série d'entretiens avec des experts du privé et du public** ayant permis d'étudier un échantillon significatif d'expériences emblématiques.

L'étude a également réuni deux ateliers de travail avec des chefs de projets de la DITP et des partenaires extérieurs.



# Les citoyens acteurs du service public, de quoi parle-t-on ?

**La contribution des citoyens aux services publics est un mouvement international, déjà implanté en France, qui tend à s'amplifier grâce au numérique**

L'idée d'une contribution active des citoyens aux missions de service public n'est pas une invention récente. Certes, les démarches de contribution ont fait l'objet de développements théoriques ces dernières années (par exemple, l'OCDE les désigne sous le vocable de « co-production », d'autres réflexions évoquent le « service public augmenté ») mais le modèle opérationnel auquel elles renvoient, à savoir une implication croissante de la société civile dans les missions de service public est ancrée depuis longtemps dans notre quotidien : sapeurs-pompiers volontaires, crèches parentales, signalement de défauts sur la voie publique, végétalisation de l'espace public par les riverains... Grace au numérique et au développement des outils collaboratifs (plateformes en lignes, réseaux sociaux, API...) ce type d'approches est aujourd'hui amené à prendre un tour nouveau, et cette tendance rencontre également des attentes de plus en plus fortes de la part des citoyens de prendre part à la conception et à la mise en œuvre des services publics.

Dans ce contexte, **les démarches de contribution des citoyens au service public représentent-elles un nouvel horizon** pour penser les services publics de demain ou bien traduisent-elles simplement le renforcement d'une tendance engagée depuis longtemps ?

**Une tendance qui s'inscrit dans la continuité de l'évolution des modèles de déploiement des services publics vers une implication renforcée de la société civile**

L'évolution des modèles d'organisation de services publics en Europe tend, depuis une trentaine d'années, vers une **inclusion de plus en plus forte des différentes parties prenantes de l'action publique** (usagers, particuliers ou entreprises, élus, décideurs, etc.) **à tous les niveaux** et à tous les stades (conception, décision, mise en œuvre, évaluation).

Cette tendance s'accélère avec la « **nouvelle gestion publique** », un mouvement de réforme des services publics, s'étant développé dans les années 1990 notamment au Royaume-Uni, en Italie et en Suède. Ce mouvement vise à davantage d'efficacité via une remise en question du rôle de l'Etat : séparation de la conception et de la production, renforcement de l'autonomie, de la souplesse de gestion & de la responsabilisation des acteurs.

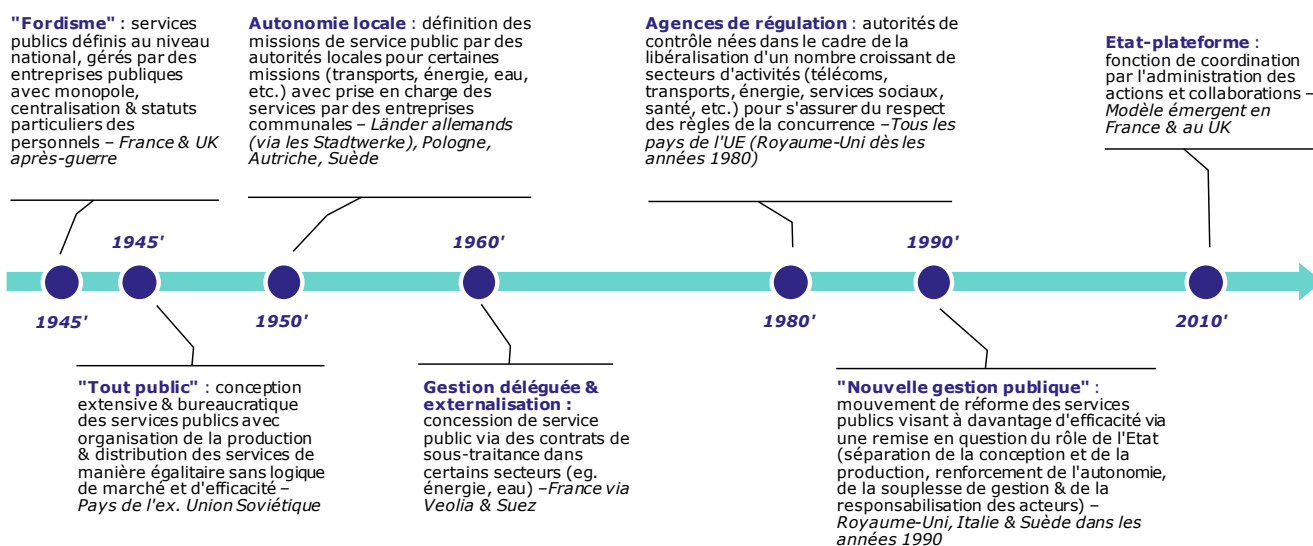
Dans les années 2010, la notion de l'**État-plateforme** renforce la conception d'une autorité publique tirant son efficacité de la flexibilité de son administration et des synergies qu'elle est

capable de développer avec son écosystème (partenaires institutionnels, entreprises privés, usagers...).

Le développement d'un État-plateforme constitue **l'un des thèmes de réflexion d'Action Publique 2022**. Il s'incarne notamment dans les objectifs de tendre vers 100% de **démarches administratives numérisées** à l'horizon 2022 et d'offrir des **services numériques nouveaux et optimisés**, à l'instar des services développés au Royaume-Uni, notamment :

- > **mySociety** au milieu des années 2000 : projet e-démocratie porté par une association caritative,
- > **WriteToThem** en 2005 : plateforme de contact direct des représentants locaux ou nationaux,
- > **FixMyStreet** en 2007 : plateforme permettant aux citoyens, à l'aide d'une carte interactive éditée par internet d'informer leurs autorités locales de problèmes à adresser dans leur quartier,
- > **WhatDoTheyKnow** en 2008 : plateforme permettant de demander de l'information au secteur public et d'obtenir des réponses publiées sur le site.

### Illustration 1 : Historique des modèles d'organisation des services publics en Europe



*Source* : Les services publics dans l'UE et dans les 27 Etats Membres (CEEP, 2010), Government as a Platform (O'Reilly, 2011), atelier de travail DITP (Roland Berger/Wavestone, 2018).

## Un mouvement international, encore en développement mais qui s'amplifie

Cet ensemble composite d'initiatives d'implication de la société civile renvoie à **la participation des usagers, aux côtés des agents publics, à la mise en œuvre des services publics**.

L'OCDE, dans son analyse de 2014, conclut que « la recherche de méthodes efficaces, efficaces et viables d'organisation et de prestation des services publics offre la **possibilité de repenser les modèles traditionnels** et de **redéfinir les frontières entre l'État et le marché et entre l'État et la société** ».



Au cours des 10 dernières années, l'inclusion des différentes parties prenantes de l'action publique a pris notamment la forme de démarches de participation des citoyens avec le développement des **consultations citoyennes** (ex. audit des services publics en Italie), des **débats publics** (ex. ateliers citoyens *big data* en santé) et d'**approches participatives plus intégrées** (ex. budgets participatifs dans de nombreuses villes ou organisation des conférences de consensus sur des sujets tels que le redoublement ou la prévention de la récidive).

Au-delà de l'impératif délibératif, des **démarches concrètes d'association des usagers à la fourniture des services publics sont rendues possibles par l'émergence du numérique** : mobilité, accessibilité des plateformes, fluidification et enrichissement du contenu des interactions, etc.

**En France, cette forme de contribution citoyenne est une réalité** depuis plusieurs décennies, avec un degré fort d'institutionnalisation dans certains champs de politiques publiques, comme les sapeurs-pompiers volontaires (plus de 75% des effectifs de pompiers), les crèches parentales et les initiatives locales de vigilance de voisinage ou de végétalisation de l'espace public.

**Cet ensemble composite d'initiatives a pour dénominateur commun la participation de la société civile dans la conception et l'exécution de services publics, où le volet économique n'est pas en premier plan.**

Dans cette logique, ce qui est recherché à travers les initiatives identifiées c'est la **contribution de la société civile** (particuliers, entreprises ou associations) à des **missions de service public** (conception, exécution ou évaluation), **spontanément** ou via une **incitation tacite** ou **formelle**, avec un **intérêt** financier (marginal), matériel ou immatériel pour l'utilisateur et avec une finalité de **substitution**, d'**amélioration**, de **création** du service public pour l'administration.

Dans ce contexte, ces approches invitent à une **transformation en profondeur** du service public, du rôle de la puissance publique et des citoyens, de la relation entre l'administration et ses usagers. Ces approches se distinguent de la **délégation de service public et de l'externalisation par leur modèle économique**, où la rémunération n'est pas l'objectif premier du « citoyen contributeur », qui perçoit au mieux une indemnisation.



# Typologie des démarches de contribution des citoyens aux services publics *en France et à l'étranger*

Prises sous un angle large en termes de participation de la société civile et restreinte aux interactions où le volet économique est au second plan, les approches identifiées couvrent un éventail d'actions étendu, caractérisé par la diversité et la richesse des expériences étudiées dans le présent rapport.

## **Les expériences en France et à l'international soulignent la diversité du champ des possibles pour l'administration**

**En France, la contribution de la société civile à des missions de service public est une réalité** depuis plusieurs décennies, avec parfois un degré fort d'institutionnalisation comme pour les sapeurs-pompiers volontaires (plus de 75% des effectifs de pompiers).

Les initiatives les plus connues sur le plan national et local sont :

- > les crèches parentales ;
- > le dispositif « Voisins vigilants » ;
- > la formation de soignants et de patients par des patients experts ;
- > l'accueil familial pour les personnes âgées ;
- > les applications de signalement dans l'espace public (ex : *DansMaRue* à Paris) ;
- > la végétalisation des espaces publics par les habitants dans certaines collectivités (ex : Amiens).

L'analyse de près de **100 initiatives emblématiques en France et à l'international** souligne l'univers des possibles qui s'offre aux administrations pour faire évoluer leurs modes de délivrance.

Ce type de démarches concerne a priori **toutes les missions** de service public des plus **régaliennes** (ex. service de conciliation juridique en Finlande) jusqu'à des services publics **merchandisés** répondant à des missions d'intérêt général (ex. crèches parentales co-gérées par les parents et des professionnels, gestion communautaire de logements sociaux, etc.).

**Les initiatives recensées impliquent principalement les particuliers** (75% de l'échantillon) et, dans une moindre mesure, les entreprises, essentiellement via le *nudge* (11%) et les associations (1%) ; le reste des démarches (11%) impliquant plusieurs types d'acteurs de manière simultanée.

**L'exécution du service public est au cœur de 60% des démarches repérées**, la part de la conception et de l'évaluation s'élevant à 20% chacun, avec en France, une part plus élevée de la conception (30%).

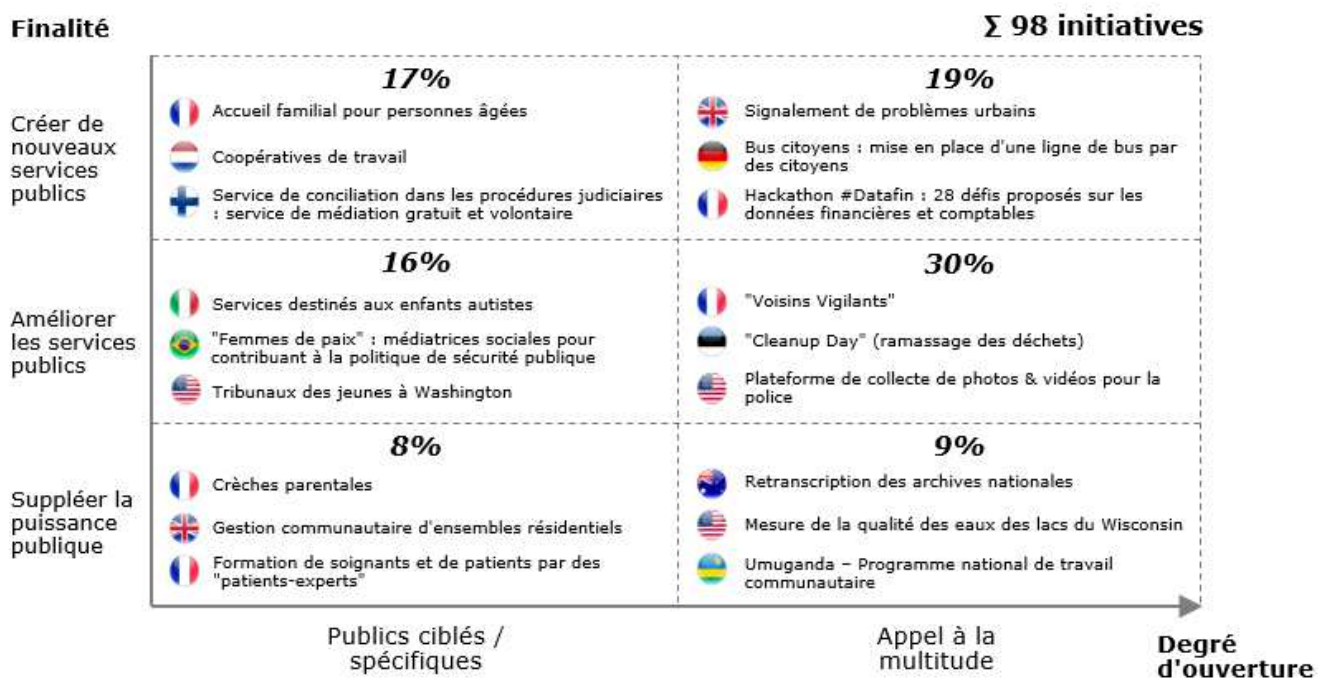
La **réalisation partielle et / ou la mise en responsabilité de la société civile** est atteignable avec des **interventions non pérennes** de celles-ci : près de 60% des initiatives à fort niveau de contribution sont réalisées avec des interventions ponctuelles ou intermittentes (80% pour les initiatives françaises).

L'administration est le principal moteur de ces démarches (c. 80% de l'échantillon, contre 70% en France), avec des **incitations tacites** (ouverture de la possibilité – 24% contre 40% en France) et l'**invitation formelle** (besoin de la société civile pour réaliser le service – 55% contre 30% en France) et l'obligation pour 2%.

Dans leur ensemble, les initiatives étudiées peuvent être réparties selon deux axes permettant de les classer en fonction à la fois des attendus et des modalités de mise en œuvre de ces démarches. Ainsi :

- > le premier axe renvoie à la **finalité principale poursuivie par les initiatives** : créer de nouveaux services publics, améliorer les services existants ou bien suppléer / appuyer momentanément la puissance publique dans l'exécution d'une mission de service public ;
- > le second axe renvoie à la **nature de la contribution** apportée par les citoyens, qu'elle soit ciblée sur un ou des publics spécifiques ou bien ouverte au plus grand nombre.

## Illustration 2 : typologie des initiatives de contribution des citoyens aux services publics en France et à l'étranger



Source : Analyses documentaires et entretiens (Roland Berger/Wavestone, 2018)



# *Atouts et limites des démarches de contribution des citoyens aux services publics*

Ces nouvelles formes de contribution des citoyens aux services publics représentent un champ d'investigation pour la transformation de l'action publique, en permettant de **réinterroger le service public à travers son mode de délivrance**.

Les **bénéfices** de ce modèle peuvent concerner les usagers à titre individuel (amélioration du service) et à titre collectif (baisse du coût, cohésion sociale, inclusion), comme les agents (amélioration de la flexibilité et de l'intérêt, concentration sur les tâches à forte valeur ajoutée).

En termes de mise en œuvre, l'implication croissante des citoyens dans les missions de service public n'est pas exempte de **risques opérationnels, politiques et éthiques** mais ces derniers apparaissent maîtrisables. En outre, les expériences récentes étudiées dans le cadre de cette étude mettent en évidence des **facteurs clés de succès** permettant de sécuriser et d'accélérer la mise en œuvre des démarches.

## **L'appel à contribution des citoyens présente des bénéfices potentiels importants pour l'administration comme pour les usagers**

Les démarches étudiées démontrent que la contribution accrue des citoyens aux missions de service public peut être une réponse pertinente aux objectifs de transformation portés dans le cadre d'Action publique 22 : amélioration de la qualité du service public, réduction de la dépense publique et modernisation du cadre de travail des agents publics. Plus largement, elle peut aussi avoir un impact positif sur la collectivité et l'individu, en favorisant le lien social, la reconnaissance, l'entraide, etc.

Certaines démarches visent, prioritairement, à **réaliser des économies et permettre aux agents de se concentrer sur des tâches à plus haute valeur ajoutée**. À cet égard, la retranscription collaborative en ligne des archives nationales australiennes lancée en 2013 avait pour objectif d'économiser un équivalent de 210 ans de travail effectué par les ressources internes.

De nombreuses initiatives permettent d'**améliorer la qualité du service public**, par exemple le signalement de problèmes urbains via des plateformes permettant de multiplier le nombre de requêtes aux autorités (ex. x10 à Argenteuil avec TellMyCity) et de réduire le temps de résolution

(ex. /10 à Argenteuil) ou encore la collecte, par Météo France, de photos du ciel prises par les usagers permettant de répondre à un besoin de la société civile.

D'autres démarches contribuent également à **reconfigurer le travail des agents publics** en leur permettant de se concentrer sur des tâches à plus haute valeur ajoutée, de donner un sens nouveau à leur travail et de les rapprocher des usagers. Ainsi, la retranscription collaborative des archives nationales australiennes permet aux agents de se consacrer davantage sur des activités d'analyse historique que de retranscription. Autre exemple, la réalisation de tâches à faible valeur ajoutée (tri des courriers administratifs, compte-rendu des audiences...) confiées aux primo-délinquants au sein du tribunal pour mineur de Washington DC a permis de remobiliser les agents publics sur les tâches à caractère judiciaire.

À un autre niveau, la participation renforcée des citoyens à des missions de service public peut être un **vecteur de cohésion sociale entre citoyens** autour de projets d'intérêt général. L'exemple du programme national de travail communautaire au Rwanda (*Umuganda*) illustre une volonté politique de renforcer la cohésion de la société autour d'actions et de projets communs, décidés par les citoyens eux-mêmes.

Dans un registre proche, plusieurs démarches observées montrent que ce type d'initiatives constitue également un **facteur d'inclusion** pour des personnes fragilisées ou marginalisées et qui peuvent faire entendre leurs voix, leurs besoins et leur expertise d'usage en participant directement à l'élaboration et à la mise en œuvre des services publics qui les concernent. Le modèle des « patients-experts », patients généralement atteints d'affections longues partageant leur savoir et expérience à d'autres patients, tend à se diffuser en France, notamment au travers de formations diplômantes à l'Université, à l'instar des pays anglo-saxons où le modèle est bien implanté.

Enfin, ces approches peuvent représenter, à l'échelle individuelle et collective, un **levier d'engagement citoyen** à l'heure où une grande partie de la société civile aspire à un développement de la démocratie participative (80% des personnes interrogées par Harris Interactive en 2017) et estiment qu'il n'y a, actuellement pas assez de démarches de participation citoyenne (54% de l'échantillon). Quant aux personnes ayant déjà participé à des consultations citoyennes, 59% expriment le souhait d'être impliquées davantage.

## Un modèle de contribution non exempt de risques et de limites mais qui apparaissent maîtrisables et dépassables

### Des approches pouvant être perçues comme une forme de désengagement de l'État et de remise en cause de la qualité du service public

Sur le plan politique, l'appel à contribution de la société civile dans la mise en œuvre du service public peut être perçu comme une forme de désengagement de l'État, en particulier si cette contribution s'inscrit dans une logique d'externalisation des services publics, avec effacement de la puissance publique.

À ce titre, un effort de **communication** mettant en avant les gains pour les agents, pour les « citoyens-contributeurs » et les bénéficiaires des services publics et indiquant le niveau de contribution attendu des citoyens volontaires semble indispensable.

Plus largement, la contribution de la société civile fait peser trois principaux risques opérationnels sur la mise en œuvre du service public.

Un premier niveau de risque identifié porte sur **la qualité du service public, pouvant mettre en péril les piliers d'égalité, continuité et adaptabilité**. La contribution non-professionnelle de la société civile peut s'avérer en effet d'un **niveau de qualité variable et / ou insuffisant**, compte tenu du manque de compétence et d'encadrement des participants potentiels.

La réponse qui peut être apportée consiste à **renforcer l'encadrement et la formation par l'administration**. Par exemple, le Citizen Lake Monitoring Network du Wisconsin dispense un ensemble de formations sur la collecte de données sur les eaux des lacs aux volontaires et recourt, chaque année, à des contrôles de la qualité des données pour 10% des volontaires.

L'**homogénéité de la performance** de la société civile ne peut en effet être garantie dans le cas d'un dispositif reposant sur la contribution de citoyens, impliquant une **qualité de service public inégale**, dans le temps et dans l'espace. Le Citizen Lake Monitoring Network a ainsi observé que certains lacs font l'objet de peu ou pas de contrôle en raison de la concentration de volontaires sur seulement quelques espaces géographiques. Dans ce cas, un dispositif de **régulation** peut permettre d'**assurer des niveaux de service minimums** attendus sur l'ensemble des territoires.

Enfin, il existe un **risque sur la pérennité** des modèles reposant sur la contribution des citoyens, lié à l'incertitude sur le maintien de l'implication de la société civile viendrait, notamment en l'**absence de système d'incitation** fort et la **primauté d'une démarche de communication**. Ainsi, les structures de crèches parentales doivent recruter, tous les ans, de nouveaux parents en remplacement des départs. Ce risque peut être amoindri par la **préservation d'une offre** de services publics.

Par ailleurs, ces nouvelles approches appellent des évolutions du positionnement et des modes de fonctionnement des administrations, induisant des risques pour le travail quotidien des agents publics. Elles peuvent en effet générer **une charge nouvelle de travail pour l'administration**. Les plateformes de signalements de problèmes urbains entraînent généralement une hausse des signalements (ex. x10 à Argenteuil avec TellMyCity), se traduisant par des besoins de ressources des municipalités en interne.

Afin de répondre à ces risques, il est par exemple possible de mettre en place un dispositif d'**évaluation des impacts**, de développer une démarche de **gestion prévisionnelle des emplois et des compétences** (GPEC) ou encore de mettre en place une **politique partenariale**, ciblant le tissu associatif et les dispositifs existants.

## Heurs et malheurs de plusieurs initiatives associant les citoyens aux services publics

Certaines démarches réussies à l'échelle locales ne sont ainsi pas parvenues à être généralisées à des échelles plus grandes, par manque de moyens, de visibilité, ou par le jeu d'une concurrence (privé/privé ou public/privé) ou ont été dévoyées.

Par exemple, les initiatives de signalement de problèmes urbains telles que FixMyStreet éprouvent des difficultés à se généraliser à l'ensemble du territoire : adoption limitée par la société civile limitée, paysage concurrentiel avec un grand nombre d'acteurs. Face à ces difficultés, la stratégie employée par FixMyStreet France consiste désormais à couvrir l'ensemble du territoire (à la différence des autres acteurs ciblant des municipalités) en proposant un modèle « freemium » pour les municipalités et en communiquant massivement autour de la solution.

Autre exemple, l'initiative « Voisins vigilants » se heurte à la concurrence de « Participation citoyenne », une initiative publique, diminuant de fait son impact et la lisibilité de son offre.

### Illustration 3 : difficultés opérationnelles rencontrées et solutions apportées

	FixMyStreet France		Citizen Lake Monitoring Network (Wisconsin)
<b>Contexte &amp; objectifs initiaux</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Volonté de <b>réplication d'une initiative britannique</b> de signalement de problèmes urbains</li> <li>Objectif de <b>faciliter le signalement</b> et rendre publiques les remontées de problèmes et les solutions</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Objectif de <b>faire des économies</b> en substituant le travail de mesure de la qualité des eaux par des bénévoles à la place d'agents administratifs</li> <li>Objectif de <b>collecter des données</b> et de <b>sensibiliser la société civile</b> à la protection de l'environnement</li> </ul>
<b>Difficultés rencontrées</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Absence de <b>financement public</b> (à la différence de l'initiative FixMyStreet au Royaume-Uni)</li> <li><b>Fragmentation du paysage concurrentiel</b> avec un nombre important de plateformes concurrentes (TellMyCity, Allô Mairie, BetterStreet, etc.)</li> <li><b>Déficit d'adoption</b> par la société civile</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Couverture partielle</b> des lacs du Wisconsin par les volontaires, entraînant un manque de données dans certains espaces</li> <li>Incertitudes sur la <b>qualité du travail</b> des volontaires</li> </ul>
<b>Actions prises</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Stratégie de couverture nationale ouverte au plus grand nombre</b> (c. 32 000 communes couvertes sur la plateforme)</li> <li><b>Modèle freemium</b> pour les municipalités</li> <li><b>Plan de communication à venir</b> destiné aux municipalités</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Conservation d'un modèle de bénévolat</b>, quitte à manquer de données pour certains lacs</li> <li>Renforcement de l'<b>offre de formations</b> et mise en place d'un <b>processus annuel de contrôle de la qualité</b> (sur 10% des volontaires)</li> </ul>

Source : Analyses documentaires et entretiens (Roland Berger/Wavestone, 2018)

### Les sujets d'ordre éthique doivent faire l'objet d'une attention particulière, notamment pour les missions régaliennes

Donner un pouvoir important à des communautés, sans limites explicites, peut mener à des situations de **perte de la maîtrise des fondamentaux régaliens** (ex : transformation de dispositifs de vigilance en milices).

Le sujet de protection de la vie privée et de **confidentialité des données** devra également être surveillé, par exemple dans le domaine fiscal.

Afin de limiter ces risques, la **mise en place de limites réglementaires et d'un dialogue continu** avec les « citoyens-contributeurs » est recommandée.



## La transformation de l'administration, la posture d'accompagnement, une communication concrète et simple sont les principaux facteurs clés de succès à mettre en œuvre par l'administration

En contrepoint, l'étude des différentes démarches de contribution recensées permet de distinguer **plusieurs facteurs clés de succès**, selon leur importance pour la réussite des démarches.

Des facteurs apparaissent **indispensables** :

- > **l'évolution de l'administration dans un rôle de facilitateur** doit permettre la levée de freins administratifs et la mise en relation d'acteurs, en particulier pour les cas initiés par la société civile ;
- > l'administration pourrait se doter d'une **ingénierie d'accompagnement** au service des projets lancés par la société civile (structuration, outillage, formations, correction de failles dans les dispositifs) ;
- > **les bénéfices pour l'utilisateur doivent être mis en évidence**, notamment lorsque les projets sont initiés par l'administration, par exemple par une étude d'impact, une campagne de communication, etc. ;
- > **une communication simple, lisible et positive** peut permettre de maximiser la mobilisation, par exemple avec à travers des plaquettes de présentation de dispositifs.

Certains facteurs apparaissent **différenciant** :

- > **l'accessibilité et la convivialité des plateformes** favorisent l'implication de la société civile ;
- > une **démarche de co-construction** des dispositifs associant les citoyens concernés pourrait être entreprise dès l'amont et soutenue dans la durée ;
- > il apparaît essentiel de se doter de **standards de qualité irréprochables**, en particulier pour la création de nouveaux services ;
- > la présence d'un **tiers de confiance** est essentielle, notamment dans des cas d'appel à la multitude, pour répondre aux défis liés à la transparence, à l'éthique et au respect des libertés individuelles comme du principe d'égalité ;
- > l'administration pourrait aussi capitaliser sur les efforts d'un **petit groupe de volontaires très actifs**, qui seraient, en quelque sorte, les « pionniers » des modèles de contribution.

Enfin, plusieurs autres **facteurs seraient appréciables**, sans être indispensables à l'émergence de services « co-délivrés » :

- > la **présence de relais locaux** peut permettre de faire vivre et renforcer le sentiment d'appartenance à une communauté ;
- > une **offre de services « à la carte »** permettant à l'utilisateur de choisir son niveau d'implication peut être envisagée ;
- > un **système d'incitation** peut être mis en place pour favoriser l'adoption, notamment dans les cas de substitution avec un public non ciblé.



# *Analyse approfondie de 9 démarches de contribution des citoyens au service public en France et à l'étranger*

## **« Voisins Vigilants » & « Participation Citoyenne » comportent des spécificités et prouvent ainsi que des initiatives publiques et privées peuvent cohabiter**

- > La première démarche de **Voisins Vigilants** en France est née en **2002**, inspirée par le concept anglo-saxon de neighbourhood watch, pour faire face au nombre important de cambriolages
- > L'association Voisins Vigilants est devenue dix ans plus tard une **entreprise commerciale**
- > Un **dispositif étatique**, la **Participation Citoyenne** a été expérimenté à partir de 2006 et a été généralisé à partir de 2011
- > Ces dispositifs reposent sur le principe d'une **adhésion des mairies**, donnant droit à un **système d'alerte** réunissant résidents, autorités locales et forces de l'ordre. Ce système est gratuit dans le cadre de la Participation Citoyenne et facturé aux mairies (ou à défaut aux particuliers) dans le cas de Voisins Vigilants
- > Environ **1 000 mairies** ont adhéré à l'un des deux dispositifs, soit ~3% des collectivités locales françaises
- > Les professionnels reconnaissent l'**effet dissuasif** des dispositifs bien qu'il soit difficile d'en établir un **bilan statistique précis**
- > L'efficacité des dispositifs repose sur la **mobilisation de la population locale** (par exemple, par la sélection de référents par quartier, l'organisation de réunions publiques, etc.) et sur le **respect des responsabilités de chaque acteur** (résident et force de l'ordre)
- > **Deux initiatives**, l'une publique, l'autre privée, **peuvent cohabiter** avec chacune leur proposition de valeur et leurs facteurs différenciant, bien qu'elles soient exclusives à l'échelle d'une municipalité pour éviter les risques de confusion (ex. mairie de Dernancourt)

## L'entreprise sociale et solidaire CetteFamille propose une plateforme de mise en relation de familles d'accueil et de personnes dépendantes et affiche des premiers succès

- > Face aux enjeux de vieillissement de la population et de recherche de solutions alternatives aux maisons de retraite collectives, CetteFamille vise à fournir un **cadre familial et personnalisé** aux personnes âgées et handicapées
- > À l'inverse de projets passés peu rentables fondés sur des opérations immobilières (années 1990-2000), le modèle de CetteFamille repose sur une **plateforme en ligne de mise en relation** de familles d'accueil et « d'accueillis »
- > Le modèle d'affaires de CetteFamille s'appuie, en premier lieu, sur une **commission fixe annuelle versée par des assureurs et mutuelles partenaires** proposant ce service à leurs clients. Il repose également sur une **commission variable de 2% à 5% du coût total de prise en charge**. Au total, **le coût d'accueil se situe entre EUR 1500 à 1800 par mois**, avec un reste à charge ~1000 € pour l'accueilli

## Les crèches parentales représentent 1% des places de crèches, avec un modèle éprouvé dont le succès repose en premier lieu sur un investissement fort des parents

- > Les crèches parentales, nées à **la fin des années 1970**, ont pour vocation de proposer un **mode d'accueil collectif alternatif** dans lequel les parents sont fortement responsabilisés. Ce type de structure peut constituer à la fois un **choix militant** de recherche d'alternatives pédagogiques et un choix lié à la **raréfaction des places de crèches**
- > À l'origine de toute structure de crèche parentale figurent la **définition d'un projet éducatif** (contexte du cadre de vie, options d'organisation, règlement intérieur) et la **mise en place opérationnelle et administrative**
- > La **qualité de la prise en charge** des enfants dans les crèches parentales a été reconnue, notamment par une mission d'inspection des crèches parentales à Paris en 2008
- > Le succès des crèches parentales repose, de toute évidence, sur **l'implication forte et durable des parents** dans la vie quotidienne de l'établissement.
- > Le milieu des crèches parentales est aujourd'hui **peu appuyé par les pouvoirs publics** (mairies et CAF). L'association **ACEPP** constitue le principal interlocuteur des familles investis dans ce type de projets. Les pouvoirs publics pourraient ainsi renforcer leur accompagnement en tant que **plateforme de ressources** à destination des parents, notamment en termes de formation

## Née au Royaume-Uni, l'initiative de crowdsourcing de signalement de problèmes urbains s'est développée en France de façon encore limitée et fragmentée

- > La **plateforme en ligne FixMyStreet** a été lancée en 2007 par l'association mySociety dans le but de faciliter le signalement d'anomalies urbaines par les citoyens aux autorités locales. Elle entend, par ailleurs, assurer une **transparence de l'ensemble des signalements** remontés auprès des utilisateurs
- > Elle connaît une **croissance importante au Royaume-Uni** où près de **1,4 million de signalement** ont été effectués depuis 10 ans, principalement dans les catégories suivantes : décharges sauvages, éclairage urbain, état des rues et des routes et nid-de-poule. Le **taux de résolution** ne s'élève toutefois qu'à **40%** avec un **délai de traitement** moyen de près de **3 mois**
- > Plusieurs plateformes (Tellmycity, Allô Mairie, Fixmaville, Keycliv, BetterStreet, Beecitiz, etc.) ont émergé **en France à partir de 2010**, mais leur pénétration auprès des mairies françaises et leur impact restent encore limités. « Dans ma rue », l'application de la mairie de Paris collecte un nombre important de signalements (plus de **90 000 en 2017** – **en forte croissance** depuis le lancement de l'application en 2012). Les autres applications cherchent à nouer des partenariats avec des régions (ex. Normandie pour Allô Mairie) ou des municipalités (ex. Saint-Etienne pour Tellmycity)
- > Leur développement futur pourra reposer sur un **soutien accru des pouvoirs publics locaux**, notamment en encourageant la société civile à utiliser ces plateformes

## Le World Cleanup Day, né en 2008 en Estonie et étendu à plus de 150 pays, repose sur une organisation professionnalisée autour de relais locaux fortement mis à contribution

- > Le Cleanup Day a été lancé par l'organisation Let's Do It! en Estonie en **2008** pour **répondre aux défis environnementaux et énergétiques** qui se sont posés à la suite de la chute de l'Union Soviétique et pour **impliquer la société civile** dans l'amélioration de leur cadre de vie. Le projet s'est ensuite étendu à plus de **150 pays en 10 ans**
- > L'organisation du Cleanup Day repose sur les contributions d'un **leader par pays**, choisi par Let's Do It!, et de son **équipe de volontaires** et d'un **support apporté par l'équipe globale** de l'association. Les équipes nationales sont ainsi **fortement responsabilisées**, de la conception du plan d'actions à l'organisation logistique de l'événement en passant par la recherche de partenaires
- > En dépit de cette démarche commune et professionnalisée et d'une renommée mondiale désormais incontestable (13 millions de participants en 2018 et une forte activité médiatique), des **niveaux de mobilisation fortement variables** par pays ont été constatés. Ainsi, le **succès de l'édition 2018 en France** (200 000 participants, soit 0,3% de la population) **doit être relativisé** en comparaison de certains pays, tels que la Lettonie (200 000 participants, soit plus de 8% de la population)

- > La mise à l'échelle d'une telle initiative en France peut reposer sur une **opinion publique sensibilisée** par des campagnes de communication intensives, la mise en place de **partenariats** et la présence de **relais locaux** fortement mobilisés

## Le projet de crowdsourcing pour la retranscription des Archives Nationales Australiennes a connu un fort succès en parvenant à intéresser et impliquer la société civile

- > La direction des Archives Nationales Australiennes a développé, en **2013**, une **plateforme de retranscription** des archives en faisant appel à la contribution volontaire des citoyens australiens. L'objectif est triple : **accélérer le processus de numérisation**, permettre aux **générations futures** d'exploiter les archives et **accroître le sentiment d'appropriation** de l'histoire australienne par la population
- > Le projet repose sur un fonctionnement simple : **mise en ligne régulière** de contenu par l'administration, **retranscription par les utilisateurs volontaires** d'archives à leur convenance, **récompense des participants** (notamment par des droits d'accès aux archives) et **suivi de l'avancée** générale du projet
- > L'initiative a connu un **fort succès** : **près de 90% des 53 000 archives** mises en ligne ont été retranscrites par près de **2 000 utilisateurs**. Le succès « quantitatif » d'une telle initiative repose toutefois sur l'implication de **quelques utilisateurs extrêmement actifs**, représentant l'essentiel des archives numérisées. Il s'appuie également sur un **système d'incitation intéressant** pour l'utilisateur
- > Le succès « qualitatif » de ce type d'initiative repose sur le développement d'une **interface web conviviale, intuitive, fiable et ludique** et sur la capacité de l'administration à rendre le **site « vivant »** (évolutions en fonctions des retours clients, mises en ligne régulières de contenu, etc.)

## Le crowdsourcing d'opérations de protection de l'environnement peut reposer sur un modèle de volontariat, qui comporte toutefois des limites en termes d'impact

- > L'Etat du Wisconsin a mis en place, en 1986, le Citizen Lake Monitoring Network chargé de **recruter, former et équiper des volontaires** souhaitant contribuer à la mesure de la qualité des eaux des lacs du Wisconsin. Chaque volontaire est libre de mener ses actions dans les lacs ou dans les domaines qu'il souhaite (mesure de la transparence de l'eau, propriétés chimiques, etc.)
- > Le programme, dont le **budget de \$110-120 k** est entièrement financé par l'administration, emploie **9 personnes** et coordonne près de **1100 volontaires** sur une année, dont certains actifs depuis 30 ans
- > Le réseau connaît un **certain succès** auprès d'une partie de la population fortement sensibilisée à la protection de l'environnement, notamment grâce à la **qualité des formations** et à la transmission d'un **sentiment d'appartenance à une communauté**

- > Il est toutefois **difficile d'établir un bilan précis** du Citizen Lake Monitoring Network quant à la qualité des eaux des lacs dans la mesure où il ne conçoit ni ne propose d'actions correctrices. Celles-ci sont uniquement le fait de l'administration de l'Etat du Wisconsin, dont les orientations stratégiques varient en fonction des priorités des majorités politiques. Par ailleurs, la logique de volontariat ne permet pas toujours d'**aligner les besoins de mesure de certains lacs aux zones d'intervention des volontaires**

## La plateforme LEEDIR de collecte de photos et vidéos vise à faciliter le traitement de preuves par la police lors d'événements criminels majeurs

- > La plateforme LEEDIR, **créée en 2014 par la police de Los Angeles**, vise à faciliter le traitement des preuves par la police et en multiplier le nombre lors d'événements criminels majeurs
- > **Le fonctionnement de la plateforme est simple** : les utilisateurs de la société civile publient des photos, vidéos et informations, notamment suite à un appel à témoins par la police, relayé par les médias. Les informations collectées sont ensuite **traitées et analysées par la police** pour tenter d'identifier des suspects ou renforcer des cas d'inculpation par des preuves
- > La plateforme a connu un **certain succès** au moment de son déploiement lors des émeutes de **Keene en 2014** : 25 des 100 personnes ont été arrêtées grâce aux preuves collectées sur la plateforme. Le succès de ce crowdsourcing repose sur la capacité de la police à **mobiliser la société autour d'un appel à témoins** relayé par les médias et à **traiter rapidement la quantité d'informations reçue**
- > Certains **risques de dérives** propres à ce type d'initiative existent : la possibilité de créer des montages et de monnayer des informations aux médias en l'absence de système d'incitation par la police

## Le projet de refonte des services destinés aux enfants autistes en Lombardie peut être répliqué dans des contextes de gouvernance complexe et à niveaux multiples

- > La région Lombardie a lancé un projet de refonte et de réorganisation des services destinés aux enfants autistes, notamment sous la **pression de plusieurs familles**, dans le but **d'assurer une meilleure coordination des services** dans un schéma de gouvernance à niveaux multiples
- > Ce projet a pris la forme d'une **démarche de contribution** sur **l'ensemble des étapes de la chaîne** de valeur **mené par le gouvernement régional** (responsable seulement du financement et non de l'exécution de la prestation) : identification des besoins, conception des services, prestations de service et évaluation
- > Le **succès** d'une telle initiative repose sur l'**implication continue** de la société civile, rendue possible notamment par une impulsion politique en amont, un état d'esprit favorable à la co-construction et une capacité d'écoute et de dialogue de l'administration

- > Ce type d'initiatives peut être répliqué dans des environnements à gouvernance complexe, faisant intervenir un **grand nombre d'acteurs** (ex. publics, privés, associations, particuliers) à **différents niveaux** (ex. central, régional, local) et sur **différentes missions** (ex. santé, protection sociale, éducation)

## Enseignements clés

 <p>"Voisins Vigilants" &amp; "Participation Citoyenne"</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'<b>impact du dispositif Voisins Vigilants est reconnu par les autorités et les participants</b>, bien qu'il soit difficile d'établir un bilan précis auprès des 300 k foyers et 600 mairies concernés</li> <li>✓ L'efficacité du dispositif repose sur la <b>mobilisation active de la population locale</b> (ex. sélection de référents par quartier, organisation de réunions publiques) et la relation de <b>confiance entre voisins, incluant un tiers de confiance</b></li> <li>✓ Un <b>dispositif public gratuit</b> (Participation Citoyenne) est en concurrence directe avec Voisins Vigilants, et souffre d'un <b>déficit de visibilité et d'une moindre accessibilité</b> (modèle de signalement par téléphone, absence de plateforme)</li> </ul>
 <p>"CetteFamille" : accueil familial pour personnes âgées et dépendantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CetteFamille est fondée sur l'<b>utilisation des "actifs dormants"</b>, à rebours des initiatives immobilières des années 1990-2000 non viables économiquement</li> <li>✓ La plateforme rassemble <b>2750 (34%) des accueillants agréés</b>, les autres réalisant leur prospection en gré-à-gré ou par des plateformes généralistes (LeBonCoin)</li> <li>✓ La <b>demande dépasse largement le besoin</b>, dans un marché en forte croissance</li> <li>✓ Le succès de la démarche repose sur la capacité à proposer des <b>standards de qualité professionnels et irréprochables</b> en tout lieu quelque soient les exigences des départements</li> </ul>
 <p>Crèches parentales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'offre de crèche parentale reste une niche avec seulement <b>1% des places disponibles (c. 4 600 places)</b> malgré un historique de près de 40 ans de retours d'expérience et une <b>reconnaissance de la qualité</b> de la prise en charge (ex. mission d'inspection de la ville de Paris en 2008)</li> <li>✓ Leur succès repose sur l'<b>implication forte et durable des parents</b> dans la vie quotidienne de l'établissement</li> <li>✓ Ces crèches souffrent parfois d'un manque appui par les pouvoirs publics, notamment dans la <b>formation à la gestion administration et financière</b> pour les parents</li> </ul>
 <p>FixMyStreet (et dispositifs similaires en France)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Le signalement de dysfonctionnements aux collectivités est <b>ancré dans les mentalités anglo-saxonnes</b>, avec près de <b>1,4 millions de signalements au Royaume-Uni</b> depuis 2007</li> <li>✓ Plusieurs plateformes se sont développées en France ces 5 dernières années, la plupart se concentrant sur des <b>partenariats locaux</b> avec des <b>villes de grande taille</b></li> <li>✓ Le succès local de ce dispositif repose sur une <b>communication active</b> de la mairie et la qualité de la plateforme en termes de <b>simplicité, accessibilité et convivialité</b> pour l'utilisateur</li> </ul>
 <p>Cleanup Day (Let's Do It!)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'expansion du <i>Cleanup Day</i> à près de <b>150 pays en 10 ans</b>, atteignant <b>17 millions de participants et 8 millions de tonnes de déchets collectés en 2018</b>, résulte d'une <b>organisation</b> autour de <b>relais nationaux</b> et de <b>partenariats</b> avec des entreprises et associations</li> <li>✓ Les niveaux de mobilisation sont <b>variables selon les pays</b> : le <b>succès de l'édition 2018 en France</b> (200 000 participants – 0,3% de la population) doit être relativisé en comparaison de certains pays, tels la Lettonie (200 000 participants, 8% de la population)</li> <li>✓ Une mise à l'échelle nécessiterait une <b>intensification des campagnes de sensibilisation</b>, à l'instar des autres pays</li> </ul>
 <p>Archives Nationales Australiennes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ L'appel à la multitude a permis à l'Australie de <b>numériser ses archives</b>, processus qui aurait nécessité <b>210 ans</b> avec les seules ressources internes actuelles</li> <li>✓ Plus de <b>90% des 53 000 listes de documents</b> ont été retranscrites par près de 2000 utilisateurs avec toutefois une majorité du travail accompli par une <b>minorité d'utilisateurs très actifs</b></li> <li>✓ Le succès de l'initiative repose sur la <b>qualité de plateforme</b> (convivialité, fiabilité), la mise en place d'un <b>système d'incitation par points</b> et la capacité à <b>"faire vivre" le site</b></li> </ul>

 Citizen Lake Monitoring Network (Wisconsin)



- ✓ Le dispositif sert d'outil d'aide à la décision pour la prise d'actions correctrices ciblées, et **nécessite des actions complémentaires** pour la qualité d'ensemble du service (problème de couverture de l'ensemble du périmètre)
- ✓ La pérennité de l'appel à la multitude repose sur l'implication d'un petit **noyau de "passionnés", présents sur le moyen et long terme**, autour duquel gravitent des "**convertis**", **présents ponctuellement**
- ✓ Le succès de ce type d'initiatives peut être renforcé par la capacité des organisateurs à fournir une **offre "à la carte" en fonction du niveau d'implication souhaité** par le volontaire et à transmettre un **sentiment d'appartenance** à une communauté pour fidéliser dans la durée

 Large Emergency Event Digital Information Repository (LEEDIR)



- ✓ La convergence entre l'usage croissant du **numérique** et la **volonté d'implication** des citoyens lors d'événements graves peut appuyer le travail de la police à partir d'une plateforme de collecte de photos, vidéos et informations
- ✓ Une telle plateforme nécessite, en aval, une **capacité de traitement et d'analyse** conséquente de la police (ex. 120 000 photos et 13 000 vidéos transmises à la police par mail, courrier ou physiquement lors des attentats de Boston en 2013)
- ✓ Certains **risques de dérives** inhérents à ce type d'initiatives doivent être évités : la possibilité de créer des montages et de monnayer des informations aux médias

 Lombardie : services aux enfants autistes



- ✓ La co-délivrance peut s'appliquer à des environnements à **gouvernance complexe, impliquant de multiples acteurs**
- ✓ Un acteur **responsable uniquement du financement et de la gouvernance** d'un service public (et non de l'exécution du service) peut être l'**initiateur** d'une démarche de co-délivrance
- ✓ Impliquer la société civile à **toutes les étapes de la chaîne de valeur** d'un service public permet de renforcer la **confiance mutuelle** et de la **mobiliser efficacement dans la durée**





## Principales sources documentaires et entretiens

### Principales sources documentaires utilisées

- > Ensemble pour améliorer les services publics" (OCDE, 2014)
- > Observatoire de l'innovation dans le Secteur Public (OCDE)
- > "La co-production de services : une opportunité pour les institutions publiques ?" (You Team, 2015)
- > Revue Internationale des Sciences Administratives Vol . 82 (2016)
- > "Powering European Public Sector Innovation" (Commission Européenne, 2013)
- > "Literature review and identification of best practices on integrated social service delivery" (Commission Européenne, 2013)
- > "Les services publics dans l'Union européenne et dans les 27 Etats membres" (CEEP, Commission Européenne, 2010)
- > "Notre stratégie pour la transformation de l'action publique" (CITP, 2018)
- > "Service public : se réinventer pour mieux servir" (Comité Action Publique, 2018)
- > Autres sources documentaires (articles de presse, sites Internet des cas repérés, etc.)









### Entretiens réalisés

- > Enseignant-chercheur en politiques publiques (article sur la refonte des services destinés aux enfants autistes)
- > Fondateur de CetteFamille (accueil familial pour personnes âgées et dépendantes)
- > Coordinateur du Citizen Lake Monitoring Network au Wisconsin
- > Directrice de la Communication de la DITP – Initiation d'une démarche de Voisins Vigilants à Nîmes
- > Fondateur d'Allo Mairie (signalement de problèmes)
- > Fondateur de BetterStreet (signalement de problèmes)
- > Chargé de développement de TellMyCity (signalement de problèmes)
- > Fondateur FixMyStreet France (signalement de problèmes)
- > Chercheur en sciences politiques (European Institute of Public Administration)
- > Responsable chaire innovation publique ENA / ENSCI

- > Associé Planète Publique / Planète citoyenne
- > Consultants experts Wavestone

## Principales autres initiatives de contribution citoyenne au service public identifiées

Mission	Pays	Exemples d'initiatives
<b>Défense, sécurité intérieure et justice</b>		<b>Tribunaux des jeunes à Washington</b> : jury composé d'adolescents ayant le pouvoir d'imposer une sanction (ex. exécution de services communautaires, rédaction de lettres d'excuses, indemnisation, etc.)
		<b>Service de conciliation</b> dans les procédures judiciaires : service de médiation gratuit et volontaire en association avec des travailleurs sociaux
		<b>"Femmes de paix"</b> : sélection de médiatrices sociales pour contribuer à la politique de sécurité publique dans certaines zones métropolitaines
		<b>"Safer Porirua"</b> : recrutement d'individus ou de groupes de citoyens pour faire face au désengagement de la communauté (ex. lutte contre l'implication dans les gangs)
		<b>Coproduction de la sécurité dans les campus</b> avec le service de police de l'Université : programme de notification d'urgence pour les étudiants et le personnel, formulaire de plainte en ligne, sensibilisation, etc.
<b>Santé</b>		<b>Health Buddies</b> : installation d'un outil technologique à domicile pour substituer le suivi et la gestion de la maladie par le patient aux fonctions exercées antérieurement par les professionnels
		<b>Patients-experts</b> : formation de soignants et de patients par des "patients-experts" ayant une forte expertise sur leur maladie (généralement une maladie chronique)
		<b>Conseils des utilisateurs</b> : conseils dans les centres de soins, rassemblant patients et proches avec des pouvoirs d'information, consultation, approbation et investigation
		<b>Nivea Doll</b> : distribution de poupées prenant des coups de soleil aussi vite que la peau humaine sur les plages de Sao Paulo
<b>Logements et aménagements à usage collectif</b>		<b>Gestion communautaire d'ensembles résidentiels</b> : co-production des services de l'association pour le logement par les résidents en échange de crédits leur permettant de profiter des infrastructures culturelles
		<b>Végétalisation de l'espace public</b> : engagement d'usagers volontaires à entretenir un bout de l'espace public – Fourniture des outils de jardinage par la mairie
		<b>Bus citoyens</b> : mise en place d'une ligne de bus par des citoyens, regroupés dans une association, pour combler les lacunes du réseau existant
		<b>Application Tranquilien</b> : développement d'une application par la SNCF comprenant des statistiques de fréquentation des trains, fournies en temps réel par les usagers
<b>Services publics généraux</b>		<b>Budget participatif à Paris</b> : vote des habitants via une plateforme web ou dans des urnes dans la rue pour 5 projets parmi une liste proposée par la mairie – 5% du budget total décidé par les citoyens
		<b>Evaluation civique des services publics</b> : participation des usagers à l'évaluation de services scolaires, administratifs, locaux (entretien de l'espace public)
		<b>Umuganda – Programme national de travail communautaire</b> (1 samedi / mois pendant 3h) : actions décidées par un comité local composé d'élus à partir de propositions de citoyens
<b>Protection sociale</b>		<b>Mentoring de jeunes sans emploi</b> : programme mis en place par le canton de Bâle pour offrir à des jeunes chômeurs l'apport de l'expérience de jeunes entrepreneurs ou managers
		<b>Coordinateurs locaux</b> : aide apportée aux personnes handicapées et à leurs familles pour planifier, sélectionner et recevoir du soutien

Mission	Pays	Exemples d'initiatives
Protection de l'environnement		<b>Opower</b> : envoi de courriers aux clients incluant la consommation du foyer, la consommation moyenne des voisins et celle des voisins "efficaces" avec des commentaires sur la performance énergétique du foyer
		<b>Concours national des villes propres</b> : participative active de bénévoles (résidents locaux) à l'amélioration de l'environnement local (réduction des déchets, aménagement paysager, préservation de la faune, etc.)
Affaires économiques		<b>Co-production de services</b> avec les développeurs de logiciels de gestion de paie pour mettre au point un nouveau cadre grâce auquel le logiciel envoie directement les données requises à l'administration fiscale
		<b>Hackathon #Datafin</b> : 28 défis proposés sur les données financières et comptables (utilisation de l'impôt, mesure de l'efficacité des politiques publiques, aide à la recherche, etc.)
Education		<b>"Compadres in education"</b> : programme de conversation communautaire conçu pour aider les parents d'origine hispanique à nouer des contacts avec les enseignants et les administrateurs de l'école
		<b>Participation des élèves à leur enseignement</b> : co-décision avec les éducateurs sur la façon dont les études vont se dérouler – Espaces publics participatifs et méthodes d'engagement civique
Loisirs & culture		<b>Jeunes ambassadeurs</b> : recrutement de jeunes de 14 à 19 ans sur la base de leurs prédispositions sportives ou de leurs engagements pour promouvoir des modes de vie actifs et sains (éducation physique)
		<b>"Welcome to Birmingham!"</b> : projet collaboratif entre artistes et communauté locale pour réaliser des œuvres d'art touchant à la culture et l'histoire locales dans la gare de Birmingham



[transformation.ditp@modernisation.gouv.fr](mailto:transformation.ditp@modernisation.gouv.fr)

[modernisation.gouv.fr](http://modernisation.gouv.fr)

