

MAIRIE DE BOULOGNE-BILLANCOURT  
CONSEIL ÉCONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL LOCAL

Rapporteur général : Guy Sorman

Avis

Assemblée Générale en date du 29 juin 2022

*Relations entre l'administration municipale et les Boulonnais*

Avis présenté par : Véronique Baudet-Fieschi, Corinne Flutre, Armand Amsallem, Dominique Agis-Garcin, Dominique Anberree, Jean-Yves Cuny, Claude Eliaszewicz, Jean-Jacques Merret, Léon Sebbag, Frédéric Tiberghien, Thomas Waitzenegger.

Rapporteur : Jean-Jacques Merret

Rapporteurs adjoints : Dominique Agis-Garcin & Jean-Yves Cuny.

## Sommaire

	<b>page</b>
<b>1</b> Lettre de saisine.	3
<b>2</b> Introduction.	4
<b>3</b> Les propositions du CESEL.	5
<b>4</b> État des lieux et facteurs d'évolution.	9
<b>5</b> Définition de politiques dans cinq domaines prioritaires.	11
<b>6</b> Les propositions détaillées.	17
<b>7</b> Remerciements.	40
<b>8</b> Les annexes.	
annexe 1 : le mode opératoire des entretiens.	41
annexe 2 : big data et open data.	42
annexe 3 : l'exigence de simplification des démarches administratives.	45
annexe 4 : état des lieux des demandes adressées à la Ville en matière sociale, économique, culturelle et sportive.	48
annexe 5 : les facteurs d'évolution des demandes.	53
annexe 6 : les obligations de la Ville en matière de traitement des demandes dont elle est saisie.	56
annexe 7 : état des lieux sur la manière dont la Ville répond aux demandes qui lui sont adressées.	62
annexe 8 : les outils techniques et de communication.	65
annexe 9 : la production, l'exploitation et la diffusion de données en open data.	71
annexe 10 : statistiques « accueil des familles ».	73
annexe 11 : statistiques GRC.	77
annexe 12 : la galaxie numérique de Boulogne-Billancourt.	82

## 1. La lettre de saisine de M. le Maire



VILLE DE BOULOGNE-BILLANCOURT

LE MAIRE

Le 14 MAI 2021

*Cher* Monsieur le Président délégué,

Suite à la nomination des 60 premiers conseillers du CESEL lors du Conseil municipal du 18 mars dernier, je souhaiterais que l'une de ses commissions réfléchisse aux relations entre l'administration municipale et les Boulonnais.

Le développement des nouvelles techniques d'information et de communication d'une part et l'évolution des besoins et attentes des Boulonnais (séniors et jeunes) en matière sociale, économique, culturelle et sportive d'autre part amènent à nous questionner, en prenant en compte l'impératif de simplification des démarches, sur l'accueil physique, l'accueil téléphonique, la dématérialisation des demandes citoyens et sur notre manière de communiquer.

Pour vous appuyer dans vos travaux, vos interlocuteurs élus seront Monsieur Michel AMAR, maire-adjoint délégué aux Affaires générales et vos interlocuteurs administratifs, seront Madame Hélène BETOU, directrice des Affaires générales et Monsieur Romain SERRE, directeur de l'Accueil.

En vous remerciant par avance, je vous prie d'agréer, Monsieur le Président délégué, l'expression de mes sentiments les meilleurs. *et amicalement,*

  
Pierre-Christophe BAGUET

Monsieur Guy SORMAN  
Président délégué du CESEL

## **2. Introduction.**

Cette étude répond à la commande définie par la saisine du Maire : « *réfléchir aux relations entre l'administration municipale et les Boulonnais* ».

Il s'agit d'apprécier comment la Ville, par l'intermédiaire de son administration, répond aux *besoins, attentes et questions de ses administrés en matière sociale, économique, culturelle et sportive.*

De fait, nous l'avons interprété sous la forme d'une **double** interrogation.

Elle porte en **premier lieu** sur la **qualité de la communication** : écoute et réponse assurées par des agents assistés de méthodes et d'outils d'information et de communication. Les objectifs ont été précisés par le Maire : *accueil physique ou téléphonique des Boulonnais, simplification des démarches, dématérialisation des demandes.* La « *manière de communiquer* » de la Ville est également en question, signe qu'au-delà de « l'administration », c'est l'exécutif qui peut être concerné, avec ses élus et son Maire.

Des « indicateurs » existent-ils pour mesurer cela ? Sont-ils fiables ou à revoir ? Faudra-t-il envisager des changements ?

Une première série de propositions résulte de ces investigations.

La **seconde interrogation** prend sa source dans les **nouvelles attentes des habitants** vis-à-vis de leur commune : des nouvelles prestations ou des nouveaux services ? Un vaste « champ » que le Maire a décrit dans sa saisine : besoins sociaux, économiques, culturels, sportifs.

Ces nouveaux services ou prestations feront le bonheur des citoyens, mais l'expérience montre la plupart du temps que des agents, voire des élus, accueillent diversement cette évolution ou ont du mal à s'y adapter. Si les objectifs ne sont pas suffisamment partagés, il manquera une partie du dynamisme nécessaire pour la bonne mise en place des actions nécessaires.

En d'autres termes, pour atteindre les objectifs de la saisine, les premières propositions, d'ordre technique, doivent être accompagnées de mesures d'organisation facilitant les **conditions de mise en œuvre.**

En stratégie, pour réussir à améliorer les **relations entre la Ville et les administrés**, il faudrait simultanément améliorer les **relations entre les acteurs qui composent la municipalité.**

La méthodologie du CESEL a consisté à multiplier les entretiens avec les élus, les cadres administratifs et toutes les personnes extérieures à l'administration municipale disposant de compétences et connaissances dans tous les domaines concernés, afin de recueillir leurs avis sur l'état des lieux et les projets en cours, le tout en suivant une démarche agile consistant à échanger en permanence avec ces responsables pour recueillir en continu leurs remarques sur l'avancement des travaux du CESEL. Elle a également consisté à rechercher des points de comparaison avec d'autres villes et consulter des sources externes récentes sur les meilleures pratiques en la matière.

Ces travaux ont conduit à formuler des propositions qui font l'objet de développements dans la suite du rapport.

### **3. Les propositions du CESEL.**

Pour répondre aux demandes de M. le Maire portant sur les nouvelles techniques d'information et de communication, sur l'évolution des besoins et attentes des Boulonnais, sur la simplification des démarches et la dématérialisation des demandes, l'accueil physique et l'accueil téléphonique, ainsi que la manière de communiquer, le CESEL émet les propositions suivantes (*en version synthétique, les développements figurant au chapitre 6., aux pages mentionnées dans le tableau ci-dessous*).

N°	Propositions	page
<b>Communication</b>		
1	<b>Créer une nouvelle identité visuelle de la Ville</b> : la Ville dispose de quelques éléments d'identité visuelle (logo, emblème et ses déclinaisons, éléments de code couleurs, typographie et visuels, etc.) ; ces éléments ne permettent pas de porter une image forte de la Ville. Le CESEL propose de créer une identité visuelle complète, non comme un instrument imposé, mais comme un élément fédérateur, présenté et expliqué à tous les services concernés, pour une application coordonnée permettant de fournir une image cohérente à tous les publics ciblés, les Boulonnais en premier lieu.	17
2	<b>Établir un plan de communication annuel</b> : la Ville dispose de plans par événement, sans avoir une vision globale à moyen et long terme. Ce plan de communication annuel permettrait de mieux piloter les évolutions dans le temps des différents vecteurs de communication et d'échanges avec les Boulonnais.	19
3	<b>Revoir l'architecture et le moteur de recherche du site internet.</b> Deux aspects essentiels sont à revoir : l'architecture et le moteur de recherche. En complément, le CESEL propose d'améliorer le caractère « responsive » du site pour en favoriser la pratique sur tablette et smartphone.	20
4	<b>Faire de l'application 92100, nouvelle application pour smartphone ou tablette</b> , un élément structurant de la relation administration municipale – Boulonnais, en particulier en termes de « communication push » afin de maintenir, par cet intermédiaire, un lien permanent avec la population connectée, sur des thèmes choisis par les Boulonnais eux-mêmes.	21
5	<b>Faire évoluer le BBI (Boulogne-Billancourt Information)</b> : ce magazine municipal mensuel (500 <sup>ème</sup> numéro en version papier en décembre 2021) est le résultat d'un savant équilibre établi au fil des ans qui permet une information descendante vers les Boulonnais dans un cadre politique maîtrisé.  Les nouvelles technologies devraient permettre de faire évoluer ce support, dans le cadre d'un plan d'action maîtrisant le couple support – typologie d'utilisateur dans le sens d'un meilleur adressage à destination des populations intéressées par ce médium froid tout en offrant une option interactive accessible par smartphone, tablette et ordinateur, qui en serait la version chaude.	22

N°	Propositions	page
6	<b>Reprendre dans toutes ses composantes l'ensemble de la signalétique de l'accueil en Mairie.</b>	23
<b>Simplification des démarches administratives</b>		
7	<p><b>Proposer à chaque Boulonnais l'opportunité d'ouvrir un compte citoyen.</b></p> <p>Ce compte citoyen permettrait, quelle que soit la démarche effectuée, de ne fournir qu'à une seule reprise l'ensemble des documents nécessaires pour réaliser cette démarche, tout en permettant de les réutiliser dans le cadre de nouvelles démarches.</p> <p>Il devrait être consultable à partir de tous les supports : PC, tablette et smartphone afin de permettre aux Boulonnais et aux agents municipaux habilités d'y accéder dans toutes les situations de la vie courante.</p>	24
8	<b>Développer les téléprocédures (démarches dématérialisées)</b> , tout en offrant toujours au moins une voie alternative de traitement pour les personnes ne s'adaptant pas au tout numérique.	25
9	<b>Reconfigurer l'application informatique GRC (Gestion de la Relation Citoyen)</b> dans le sens d'une orientation vers les Boulonnais : fournir un échéancier, même sommaire, pour la réponse, avec une réponse d'attente si nécessaire, suivre les dossiers de manière continue, fournir des réponses détaillées à chaque demandeur, etc.	26
10	<b>Réduire la fracture numérique.</b> D'une part, travailler avec les associations pour fournir les outils ad hoc et, d'autre part, former les Boulonnais qui le souhaiteraient. Continuer l'effort de mise à disposition dans les 5 médiathèques d'outils et services numériques et d'ordinateurs et proposer la possibilité de disposer d'un coffre-fort électronique accessible dans les locaux municipaux ou dans un véhicule assurant une permanence mobile.	27
<b>Association du public aux projets et décisions prises par la Ville</b>		
11	<b>Renforcer le rôle des réunions de quartier</b> : définir précisément ce que la municipalité attend de ces réunions et mieux les préparer en amont, en particulier en offrant la possibilité aux Boulonnais de poser leurs questions avant le jour de la réunion, afin de les regrouper par thème et de mieux préparer les réponses.	28
12	<p><b>Développer les consultations</b> de citoyens par l'intermédiaire de la toute nouvelle plateforme : <a href="https://jeparticipe.boulognebillancourt.com/">https://jeparticipe.boulognebillancourt.com/</a></p> <p>Plus les Boulonnais auront la capacité de s'exprimer sur les sujets municipaux les plus importants, plus leur niveau de participation à la vie de la cité sera élevé.</p>	29

N°	Propositions	page
13	<b>Développer la visibilité du Médiateur dans les supports de communication de la Ville.</b> Le rôle et les attributions du Médiateur de la Ville doivent être mieux connus par les Boulonnais afin de faciliter le rôle d'intermédiation qui est le sien.	30
<b>Qualité</b>		
14	<b>Réaliser une enquête unique</b> (2 à 3.000 personnes) pour mesurer de manière précise la satisfaction des Boulonnais et des professionnels de Boulogne-Billancourt sur la communication et l'offre de services de la municipalité, ainsi que pour déterminer leurs besoins et attentes dans leurs relations avec la Ville.	31
15	<b>Constituer et gérer un panel représentatif</b> (200 à 300 personnes) pour évaluer en continu la satisfaction des Boulonnais et des professionnels de Boulogne-Billancourt, ainsi que pour déterminer, au fil du temps, l'évolution de leurs besoins et attentes dans leurs relations avec la municipalité.	32
16	<b>Positionner le Boulonnais au centre de tous les processus.</b> Dans un projet à élaborer sur plusieurs années, afin de faire évoluer, sans bouleverser, les structures municipales, travailler ou reconfigurer l'ensemble des processus en partant des besoins et attentes des Boulonnais.	33
17	<b>Développer la transversalité.</b> L'administration municipale fonctionne, hors événements particuliers, en silos ; pour donner du sens dans l'action et pour en améliorer l'efficacité, un fonctionnement plus transverse serait bénéfique.  L'organisation doit pouvoir être structurée afin de favoriser les fonctionnements transverses, la communication interne constituant un catalyseur de cette évolution souhaitable.	34
18	<b>Restructurer et mieux former le front office (accueil physique et téléphonique).</b> L'accueil physique ou téléphonique du public mérite toutes les attentions de la municipalité ; les agents au contact direct des Boulonnais doivent, pour augmenter leur niveau de performance, être formés à la relation « clientèle » et à l'utilisation des outils mis à leur disposition ; ces outils doivent pouvoir augmenter la productivité de l'ensemble du personnel en front office et ainsi permettre les évolutions quantitatives et qualitatives du personnel nécessaires pour atteindre les objectifs fixés. Il faudra toutefois prendre en compte les capacités d'évolution du personnel, ainsi que les contraintes liées à leur(s) statut(s).	35
19	<b>Former le back office à la relation « clientèle ».</b> Les agents positionnés en back office doivent, quelle que soit leur position dans l'organigramme, être formés à la relation « clientèle », cette formation étant différente de celle du front office, car orientée « solutions ».	36

N°	Propositions	page
20	<b>Remplacer le centre d'appels actuel par un centre d'appels cloud (virtuel)</b> offrant à la fois des réductions de coûts et des capacités d'évolution à court, moyen et long terme, et ce sans réelle contrainte.	37
21	<b>Développer les perspectives de carrière en créant un Comité Carrières</b> destiné à piloter les carrières au sein de la Ville et à donner de la visibilité à l'ensemble du personnel sur leurs perspectives éventuelles d'évolution.	38
<b>Open Data</b>		
22	<b>Développer l'open data</b> pour apporter plus de données aux décideurs, plus de transparence aux citoyens. Cela valorisera les actions de la Ville. Utiliser les données pour améliorer l'action publique et pour l'innovation économique et sociale.	39

## **4. État des lieux et facteurs d'évolution.**

### *4.1. Synthèse des entretiens réalisés.*

La plupart des interlocuteurs rencontrés : élus (maires adjoints), personnalités, cadres municipaux, ont exprimé en premier lieu le sentiment que les relations entre la Ville et les Boulonnais sont « **globalement bonnes** ».

Cependant, dès qu'il a fallu approfondir, ils ont regretté **l'absence d'indicateurs** ou de mesures d'opinion fiables.

Ensuite, **l'accueil** physique ou téléphonique fait aux Boulonnais par les agents, a été jugé par les élus et les cadres d'un « niveau » insatisfaisant.

Dans le détail, la gestion des appels via l'outil de **Gestion de la Relation Citoyen** (GRC) est perçue plus administrative que dynamique. L'outil ne renseigne pas directement sur l'efficacité de l'administration et le degré de satisfaction des Boulonnais.

Des éléments complémentaires sont ensuite apparus au cours des entretiens :

- un fonctionnement municipal « **en silos** » avec peu de transversalité.
- une organisation, des processus et une communication qui ne sont pas prioritairement orientés vers les Boulonnais, mais répondent plutôt à une problématique donnée, avec une **communication descendante**.
- une **absence de relation** transverse avec des **associations boulonnaises** subventionnées, qui apportent pourtant, elles-aussi, des services aux habitants et sont souvent perçues, à tort ou à raison, comme des « émanations de la Mairie ».
- un « **turn-over** » **des cadres** estimé trop élevé qui pénalise la dynamique d'ensemble.
- une administration municipale qui est enfin pilotée par une nouvelle Directrice Générale des Services (DGS), après plusieurs mois de vacance du poste.

On constate qu'une part significative de cet état des lieux porte sur **le fonctionnement municipal**. Sans que les problèmes soient graves, il y a des éléments autobloquants qu'il faut faire évoluer si l'on veut **améliorer la situation**.

### *4.2. État des lieux des demandes adressées à la Ville en matière sociale, économique, culturelle et sportive.*

La lettre de saisine étant focalisée sur ces quatre domaines, le CESEL a souhaité dresser en amont un panorama ou état des lieux quantitatif et qualitatif des demandes de toute nature dont la ville de Boulogne-Billancourt est saisie au cours d'une année.

Toutefois, qu'il s'agisse de la nature des demandes, des domaines concernés, ou des canaux de communication (entrée en relation ou envoi d'une demande), les entretiens et enquêtes menées par le CESEL ont montré qu'**il n'existe pas de données statistiques enregistrées et consolidées de manière homogène et fiable** (voir les résultats détaillés en annexes 10 & 11, pages 73 & 77). Leur évolution dans le temps n'est pas retraceable. Aucune donnée n'est disponible sur le profil sociologique des demandeurs, ou sur leur degré de satisfaction à la suite de leurs démarches

En définitive, cet état des lieux laisse penser que la Ville de Boulogne-Billancourt n'est pas encore suffisamment sensibilisée à la problématique de la production de données

standardisées et fiables, à leur exploitation et à leur diffusion. C'est l'objet de la **politique d'open data** (Proposition n° 22, page 42).

#### *4.3. Les facteurs d'évolution des demandes, impératifs et conséquences.*

Tout en regrettant l'absence d'indicateurs fiables, les élus unanimes mettent en avant une augmentation constante du **degré d'exigence** des Boulonnais. Cependant, le seul motif invoqué est une forme d'impatience croissante vis-à-vis des délais de réponse aux demandes. En complément de *l'open data*, la grande enquête de base et le suivi du panel (Propositions n° 14, page 31 & 15, page 32) permettront d'identifier ces nouvelles exigences, de mesurer le phénomène et d'ajuster les mesures.

La **simplification des démarches administratives** est un impératif de la saisine qui sera pris en compte dans l'Approche Qualité simplifiée, domaine prioritaire proposé par le CESEL (chapitre 5.4, page 14).

La **Numérisation** des demandes et de l'accès aux services peut contribuer à cette simplification des démarches administratives et apporter un réel progrès à tous, à condition de réduire la fracture numérique (Propositions n° 8, page 25 & n° 10, page 27), d'apporter des solutions de proximité pour ne laisser personne au bord de la route et de maintenir un accès classique aux services publics et aux actes administratifs (80% des saisines de la Défenseure des Droits).

## **5. Définition de politiques dans cinq domaines prioritaires.**

A l'occasion de ses travaux, le CESEL a identifié cinq domaines dans lesquels la Ville devrait s'efforcer de formaliser, au-delà de ses propositions ponctuelles, une politique ou une stratégie à long terme en vue d'améliorer le service rendu aux Boulonnais :

- la communication ;
- la politique Qualité ;
- la simplification des démarches administratives ;
- l'association du public aux projets et décisions prises par la Ville ;
- la production, l'exploitation et la diffusion de données en open data.

### *5.1 La communication*

Une bonne communication est, avant tout, une communication structurée et orientée au service des Boulonnais.

Pour obtenir un tel résultat, il est nécessaire d'une part, de considérer les moyens de communication majeurs (l'application 92100, le site internet de la ville, le BBI, les réseaux sociaux, l'accueil physique, les rencontres de quartier) comme les moyens mineurs (l'affichage légal, l'affichage numérique de rue, l'office de tourisme, le site de la médiathèque, etc.) dans un ensemble structuré destiné à toucher les Boulonnais dans toutes leurs dimensions : de jeunes à très âgés, de geeks à réfractaires au numérique, de personnes aisées à personnes en difficulté, etc., de manière à toujours toucher la bonne personne, dans toutes ses dimensions, par le bon canal ou les bons canaux.

Pour développer une stratégie de communication cohérente, il faut pouvoir s'appuyer sur un plan de communication annuel (cf. proposition n° 2, page 19), ouvrant sur des perspectives pluriannuelles, la mise en œuvre et/ou le développement de certains supports méritant de se situer à moyen, voire à long terme.

Pour l'organiser, il faut disposer d'une identité visuelle structurée (cf. proposition n° 1 – page 17) pour donner l'image d'une municipalité cohérente dans ses actions et à l'écoute des Boulonnais. Cette identité visuelle est d'autant plus importante que les supports de communication se multiplient et que les communications ciblées augmentent ; en tout lieu et à tout moment, les actions de la municipalité doivent être identifiables de manière immédiate et positive.

Une communication de qualité devrait être conçue dans une perspective de « récepteur », impliquant que les messages émis seront compris par les publics cibles et non « d'émetteur » qui se préoccupe exclusivement de l'émission de son message sans en mesurer, du moins totalement, la compréhension par le public cible visé. Ceci est vrai de manière générale, sauf quand le public cible possède la même culture que l'émetteur, en particulier dans un contexte professionnel donné.

Pour cela, il conviendrait :

- de bien connaître les attentes des Boulonnais relatives aux prestations et services déjà rendus, comme ceux qu'ils souhaiteraient voir développés ;

- à partir de la connaissance du public Boulonnais, de segmenter en différents publics cibles auprès desquels des canaux de communication différents pourraient être utilisés.

Afin de maîtriser en permanence le paysage Boulonnais, le CESEL propose de :

- réaliser, auprès des Boulonnais et des acteurs de l'économie boulonnaise, une grande enquête (2.000 entretiens minimum) (cf. proposition n° 14 – page 31) – sans connotation d'ordre politique - portant sur leur perception de l'action municipale, la communication municipale et ses vecteurs, les prestations et services apportés par la ville et ses partenaires (associations, professionnels, etc.) dont l'image est mêlée, peu ou prou, avec celle de la ville, les populations concernées n'étant pas toujours en mesure de distinguer qui fait quoi dans une prestation globale fournie. Les résultats de cette grande enquête représenteraient un point de départ pour une refonte de la communication municipale.
- monter un panel (cf. proposition n° 15 – page 32), toujours composé de Boulonnais et d'acteurs de l'économie boulonnaise, mais en nombre plus réduit (de 200 à 300 entretiens), qui serait interrogé de manière récurrente afin de piloter au mieux l'évolution souhaitable de la communication, comme de l'offre de services.

En disposant de données précises sur les souhaits des Boulonnais et d'une vision segmentée de la population, il sera possible d'élaborer un plan de communication performant qui pourra évoluer au fil du temps, grâce aux évolutions technologiques et aux indications fournies par le panel de manière récurrente.

## 5.2 *La politique Qualité*

Une démarche du type *Qualiville* avait été mise en place par Boulogne-Billancourt en 2004 et interrompue en 2018, car la lourdeur des procédures d'évaluation, et le surcroît de travail pour les agents, avaient pris le pas sur l'objectif d'amélioration de la qualité des services.

Dans l'attente de la formulation d'une politique qualité plus ambitieuse, le CESEL propose aujourd'hui une **Approche Qualité simplifiée**, liée aux objectifs d'amélioration de la saisine et aux mesures d'organisation qui les accompagne.

Elle vise quatre « bénéfices-résultats » :

- apporter un haut niveau de **satisfaction** aux **Boulonnais** et une **réduction des coûts** pour la **ville**.
- améliorer l'animation d'équipe en donnant des **leviers d'action aux cadres**.
- **donner du sens à tout le personnel** en permettant à chacun de contribuer à l'analyse et à la mise en œuvre des process liés au traitement des demandes et ainsi, à l'amélioration de la qualité du service rendu aux Boulonnais.
- **structurer** pour faire évoluer dans la **durée**, et parce que les problèmes ne se réduisent pas à des questions relationnelles.

Il s'agit de viser **une haute qualité de services** parce que les **citoyens consommateurs** y sont habitués dans leur quotidien et pour répondre aux **ambitions** de Boulogne-Billancourt, deuxième ville d'Île-de-France.

Viser une haute qualité :

- dans la **communication de la Ville**, via différents supports : presse (BBI), affichage, flyers et autres plaquettes ou brochures sur support papier, site internet, applications, réseaux sociaux. Ce qui suppose une analyse sans complaisance des supports ou process actuels et justifie les études d'une démarche marketing professionnelle évoquée précédemment.
- dans le traitement des **demandes des Boulonnais** : face à face, par téléphone, courrier papier ou mail. Avec à la clé : gain de temps, simplification des démarches, dématérialisation possible.
- dans une proposition de nouvelles prestations ou de nouveaux services.

Le moteur de l'action municipale au quotidien, c'est **le sens**, c'est-à-dire une vision partagée, impliquant l'ensemble du personnel municipal, le rendant autonome et responsabilisé. Pour cela, il est nécessaire de reconnaître et valoriser le travail des membres du personnel tout en leur offrant des opportunités d'évolution.

Ce sens, cette vision, doivent être définis dans leurs principes par les dirigeants municipaux, le contenu détaillé résultant d'un travail à mener avec l'ensemble du personnel dans une démarche participative.

Pour **illustrer cette qualité et la rigueur** qui la sous-tend, le CESEL suggère quelques points de repère dans un nouveau **processus d'accueil et de traitement** des demandes des Boulonnais :

- pouvoir exprimer une demande 24h/24h (répondeur, courriels, réseaux sociaux et application mobile) ;
- par téléphone, maximum trois ou quatre sonneries avant un contact établi ;
- après la « bienvenue », recueil de la demande, avec guidage si nécessaire (options ou précisions) ;
- enregistrement des coordonnées et des questions du demandeur pour qu'il n'ait pas à les réitérer à plusieurs interlocuteurs ;
- en cas de réponse différée : accusé de réception, n° de dossier, délai de réponse estimé ;
- état d'avancement du dossier communiqué sur demande, voire au fur et à mesure ;
- recueil de la note finale de satisfaction du demandeur, selon les méthodes éprouvées.

Le CESEL propose que cette approche qualité commence à être appliquée à deux ou trois processus cibles du type démarche État-Civil, inscription Sport ou Loisir, Aide sociale, Scolarité, avec des objectifs atteignables à moyen terme.

### 5.3 *Sur la simplification des démarches administratives, la Ville est souvent en avance par rapport à l'État.*

Pour aider les acteurs municipaux, le CESEL propose :

5.3.1. D'intégrer, dans la « grande enquête » auprès des Boulonnais, des questions ciblées concernant leurs domaines prioritaires de simplification, en harmonie avec l'intercommunalité puisque certaines compétences exercées par ces collectivités restent complémentaires ou imbriquées.

5.3.2. De tenir compte des nouvelles possibilités offertes par le numérique, avec l'aide à apporter en proximité, pour que tous les Boulonnais puissent en bénéficier :

- garantir la participation effective des utilisateurs finaux, notamment les personnes en situation de fragilité, les personnes en situation de handicap.
- renforcer la participation des acteurs de la médiation numérique, des professionnels de l'accompagnement et des intervenants sociaux.

Accompagner ces professionnels :

- en les outillant et en les formant aux usages numériques souhaités par les Boulonnais ;
- en créant des liens durables entre acteurs de la médiation numérique et intervenants sociaux.

5.3.3. De simplifier le parcours utilisateur :

- en garantissant le principe du « Dites-le nous une fois » ; ce principe consiste à éviter aux personnes de fournir à nouveau, dans leurs démarches en ligne, des informations ou des pièces justificatives déjà communiquées ou détenues par d'autres services.

La Ville a commencé à mettre en place ce principe pour les familles et le calcul du quotient familial ; l'administration municipale souhaite développer cette pratique dès que les nécessaires assouplissements de la réglementation le permettront (RGPD).

- en prévoyant des solutions audio et en langue étrangère pour faciliter les usages numériques de tous les publics ;
- en utilisant un langage Facile à lire et à comprendre (FALC)<sup>1</sup> et en adoptant une charte graphique « universelle » pour développer une grammaire partagée du numérique.

### 5.4 *L'association du public aux projets et décisions prises par la Ville.*

Cette association est souhaitable pour tester l'acceptabilité des grands projets d'aménagement urbain ou d'infrastructures et amender en conséquence leur programme, vérifier la pertinence et l'adéquation des politiques municipales aux attentes des Boulonnais et concevoir des outils de communication adaptés aux

---

<sup>1</sup> Cf les règles européennes pour une information Facile à lire et à comprendre : [http://www.handicapnormandie.org/media/guide\\_du\\_falc.pdf](http://www.handicapnormandie.org/media/guide_du_falc.pdf)

publics ciblés. Le CRPA prévoit d'ailleurs des modalités d'association du public aux décisions administratives.

5.4.1. Boulogne-Billancourt a l'expérience de la consultation du public et même de la médiation sur les grands projets urbains tels que l'aménagement de l'île Seguin ou la construction d'un Palais des Sports.

5.4.2. La municipalité recueille également déjà l'avis des Boulonnais que ce soit dans le cadre d'instances participatives comme le CESEL<sup>2</sup>, le conseil des jeunes, le conseil du handicap, les conseils de quartiers, ou des rencontres et réunions publiques ouvertes à tous, ou travers des consultations dédiées sur le site [jeparticipe.boulognebillancourt.com](http://jeparticipe.boulognebillancourt.com) (budget participatif, choix de la carte de vœux, etc.). Le CESEL suggère à l'occasion de l'enquête et du panel recommandés par ailleurs (cf. Propositions n° 14, page 34 & n° 15, page 32) d'identifier les projets ou les domaines dans lesquels les Boulonnais souhaiteraient être davantage consultés en amont.

### 5.5 *Open data et indices de satisfaction des Boulonnais.*

L'attractivité du territoire et la relation citoyen se développent grâce à la transparence des services liés aux activités quotidiennes. L'enjeu est de publier à terme auprès des Boulonnais des données de qualité intelligibles par tous en s'inspirant des meilleures pratiques (cf. l'annexe 9, page 71).

**L'open Data :** il s'agit d'une base de données sur la collectivité destinées et accessibles à tous.

Cette base de données peut être utilisée et partagée (site internet de la ville).

Elle contient des jeux de données actualisées sur de nombreuses thématiques concernant la ville, exemples :



**Le tableau de bord :** à partir de cette base de données pour rendre lisibles et accessibles les indicateurs clés de Boulogne-Billancourt, un tableau de bord est réalisé. Ce tableau de bord comporte un ensemble d'indicateurs concernant des domaines variés : relations citoyens, démarches administratives, famille, finances, tourisme, commerces, environnement, santé, sport, culture, etc. qui intéressent et concernent directement les citoyens. Exemples de tableaux de bord (source : site d'Issy-les-Moulineaux).

<sup>2</sup> Le CESEL a consacré un de ses rapports récents à cette question : « La démocratie participative locale », avis d'Assemblée générale du 11 décembre 2019. Il recense de nombreuses initiatives sur le territoire français, dont le budget participatif mis en œuvre à Boulogne-Billancourt. Il aborde aussi la lutte contre l'illettrisme électronique.

## Relation citoyen.



nombre abonnés réseaux sociaux, volumétrie de courriels reçus, délai de réponse moyen....

## Démarches administratives



Délai moyen d'obtention d'un titre et volumétrie.

## Finances : Subventions associations, délai de paiement, dépenses totales, dette par habitant.



## 6. Les propositions détaillées.

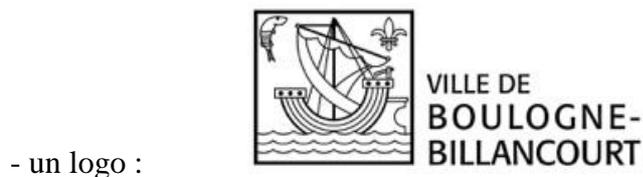
Les propositions présentées de manière synthétique dans le tableau du chapitre 3. sont détaillées ci-dessous.

### **Proposition n° 1**

**Créer une nouvelle identité visuelle de la Ville** : la Ville dispose de quelques éléments d'identité visuelle (logo, emblème et ses déclinaisons, éléments de code couleurs, typographie et visuels, etc.) ; ces éléments ne permettent pas de porter une image forte de la Ville. Le CESEL propose de créer une identité visuelle complète, non comme un instrument imposé, mais comme un élément fédérateur, présenté et expliqué à tous les services concernés, pour une application coordonnée permettant de fournir une image cohérente à tous les publics ciblés, les Boulonnais en premier lieu.

Une identité visuelle se compose de :

- un nom : VILLE DE BOULOGNE-BILLANCOURT



Une déclinaison en minuscules « bb » existe également.



- un slogan : absent et non nécessaire au cas particulier. Un slogan est utile essentiellement en situation de concurrence sur des marchés grand public ; ce n'est pas le cas de Boulogne-Billancourt.
- une ou des couleurs. Le bleu est la couleur dominante dans les supports de communication de la ville.
- la typographie : choix des polices de caractères à employer.
- les visuels : un style photographique particulier.

Une identité visuelle réussie réside dans l'harmonie à respecter entre toutes ces composantes à la fois pour donner une image cohérente et positive de la Ville vis-à-vis de tous les publics et pour renforcer le sens de l'action des personnels municipaux.

Par exemple, le logo et l'emblème ne fonctionnent pas ensemble de manière cohérente ; aucun Boulonnais ne peut identifier le même émetteur de communication à la vue de ces deux éléments !

Le logo est ancien ; il présente l'avantage de porter l'histoire de la ville, mais également l'inconvénient d'une faible portabilité dans la mise en œuvre des outils numériques.

La ville de Paris, dont l'ancien logo était proche de celui de Boulogne-Billancourt, a procédé, en janvier 2019, à une refonte de son identité visuelle dans l'optique de l'adapter aux nouveaux vecteurs de communication.

Le CESEL propose de créer une nouvelle identité visuelle de la Ville, afin de lui donner le corps et la cohérence nécessaires pour présenter une image forte dans toutes les situations rencontrées.

**Proposition n° 2**

**Établir un plan de communication annuel** : la ville dispose de plans par événement, sans avoir une vision globale à moyen et long terme. Ce plan de communication annuel permettrait de mieux piloter les évolutions dans le temps des différents vecteurs de communication et d'échanges avec les Boulonnais.

La perception du CESEL est qu'actuellement la communication municipale est plus basée, avec succès dans ce cadre précis, sur la récurrence et l'événementiel que sur une vision à moyen et long terme. L'évolution dans le temps des supports (papier, internet, réseaux sociaux, affichage municipal, etc.) est telle qu'il est important de se poser la question de la programmation des instruments de communication dans le moyen, voire le long terme, pour assurer une cohérence d'action optimale et à moindre coût.

Il est essentiel de faire des choix pour éviter de courir tous les lièvres à la fois ; un plan de communication annuel, ouvrant au moins sur le moyen terme, est un élément capital pour optimiser les investissements, techniques, humains et financiers, à réaliser dans ce domaine.

**Proposition n° 3**

**Revoir l'architecture et le moteur de recherche du site internet.** Deux aspects essentiels sont à revoir : l'architecture et le moteur de recherche. En complément, le CESEL propose d'améliorer le caractère « responsive » du site pour en favoriser la pratique sur tablette et smartphone.

Le site internet de la ville est, sur le plan esthétique, d'un design agréable.

Il présente toutefois deux gros défauts : l'architecture, que le CESEL juge mal structurée et le moteur de recherche interne, d'une efficacité limitée.

De plus, le caractère responsive (adaptation des contenus aux différents supports : PC, tablette, smartphone) n'est pas excellent en consultation directe du site. Si l'on passe par l'application 92100, le rendu est, au cas particulier, bien meilleur.

Le CESEL suggère donc que, dans la programmation des versions futures du site internet, ces trois points soient pris en compte pour permettre aux Boulonnais d'accéder aux mêmes informations, avec la même facilité, quel que soit le support utilisé.

**Proposition n° 4**

**Faire de l'application 92100, nouvelle application pour smartphone ou tablette, un élément structurant de la relation administration municipale – Boulonnais, en particulier en termes de « communication push » afin de maintenir, par cet intermédiaire, un lien permanent avec la population connectée, sur des thèmes choisis par les Boulonnais eux-mêmes.**

Cette application, mise à la disposition des Boulonnais en téléchargement dans les stores, a fait l'objet de beta tests en amont. L'application devrait évoluer ultérieurement vers une version adaptable aux ordinateurs, pour permettre le traitement des dossiers complexes ou lourds (saisie très difficile sur un écran de smartphone).

Ces beta tests ont été concluants, concernant la fluidité d'accès à l'information, sans aller jusqu'à la complétude de dossiers, et ont conduit à sa mise en ligne dans les stores depuis début janvier 2022 ; à la mi-janvier, le nombre de téléchargements était déjà de 5.500, ce qui peut être considéré comme un chiffre conséquent, compte tenu de l'intervalle de temps réduit et de la faible notoriété de cette nouvelle application.

Cette nouvelle application est jugée par les beta testeurs du CESEL comme étant intuitive, simple d'utilisation et performante dans cette première version ; des améliorations seront à apporter dans les versions suivantes, ce qui est la vie normale d'une application de cette nature. Le CESEL propose de bien mesurer l'adéquation entre le support smartphone et les applications proposées, certaines saisies étant très compliquées sur ce type de matériel.

Le CESEL conseille d'adopter la stratégie d'utilisation du site internet et de l'application 92100 suivante :

- l'application : communication « push » et recherche rapide d'informations, et
- le site internet : communication « pull », recherche approfondie d'informations et constitution de dossiers virtuels.

Cette proposition est bien évidemment générale et nécessitera une adaptation en fonction des publics visés.

### **Proposition n° 5**

**Faire évoluer le BBI (Boulogne-Billancourt Information) :** ce magazine municipal mensuel (500<sup>ème</sup> numéro en version papier en décembre 2021) est le résultat d'un savant équilibre établi au fil des ans qui permet une information descendante vers les Boulonnais dans un cadre politique maîtrisé.

Les nouvelles technologies devraient permettre de faire évoluer ce support, dans le cadre d'un plan d'action maîtrisant le couple support – typologie d'utilisateur dans le sens d'un meilleur adressage à destination des populations intéressées par ce média froid tout en offrant une version interactive accessible par smartphone, tablette et ordinateur, qui en serait la version chaude.

Ce mensuel municipal, tiré à environ 70.000 exemplaires, est diffusé dans les boîtes aux lettres des résidents Boulonnais et mis à disposition dans un certain nombre de lieux publics.

Le « bouillon » (nombre d'exemplaires imprimés, mais non distribués) n'est pas actuellement évalué.

Le CESEL considère que :

- le volume d'édition et la distribution du BBI posent un problème d'ordre écologique, qui peut être rapproché de celui constaté dans la diffusion des catalogues de la grande distribution.
- la maquette actuelle du BBI est visuellement peu attrayante. Dans un monde où le virtuel progresse chaque jour, un support papier doit montrer une originalité et une attractivité certaine pour être lu.
- le contenu du BBI est beaucoup trop dense.

Le CESEL propose :

- de réserver ce support papier aux Boulonnais qui en feraient la demande. Un formulaire d'inscription pourrait être distribué pour confirmer, foyer par foyer, ce souhait ; pour tous les foyers demandeurs, la distribution pourrait ensuite être réalisée par adressage postal personnalisé.
- de refondre la maquette en la rendant plus attractive et de l'alléger en privilégiant les photos au texte, tout en ne traitant que des sujets importants et d'intérêt général. Des développements éventuels sur des sujets précis pourraient être accessibles sur le site internet de la ville.
- de développer la lecture du BBI sur le site internet, la version virtuelle permettant des développements qui ne sont pas possibles sur un support papier. Au cas particulier, chaque nouvelle édition du magazine devra faire l'objet d'une information push par l'intermédiaire d'un SMS, d'un courriel ou d'une notification via l'application 92100.

Ces actions devront être menées en relation avec les besoins de l'ensemble des Boulonnais ; si la progression du virtuel est naturelle et nécessaire, il n'en reste pas moins que, pour une partie non négligeable des Boulonnais, en général plutôt âgés, le support papier reste le moyen privilégié d'accès à l'information. Le chapitre du plan de communication relatif au BBI devra tendre à satisfaire cet équilibre devant permettre à chaque Boulonnais d'avoir accès à l'information municipale via le média souhaité et non via un média imposé.

**Proposition n° 6**

**Reprendre dans toutes ses composantes l'ensemble de la signalétique de l'accueil en Mairie.**

Lorsque les Boulonnais sont amenés à entrer dans l'Hôtel de Ville, monument remarquable à tous points de vue, ils ne disposent pas d'une part, d'un décor agréable mettant en valeur l'intérieur du bâtiment et, d'autre part, d'une signalétique leur permettant d'identifier immédiatement le parcours à suivre pour se diriger vers le service souhaité.

Le CESEL propose donc, en conformité avec la volonté de M. le Maire :

- de refaire la décoration intérieure afin de procurer une vision attractive à toute personne entrant dans le bâtiment, le tout bien évidemment en harmonie avec l'architecture de l'édifice, et,
- de mettre en place une signalétique efficace, basée sur une interactivité avec les Boulonnais, ayant pour but de leur permettre de se diriger sans effort vers le bon interlocuteur, au sein du bâtiment municipal.

Un projet d'aménagement de l'accueil de l'Hôtel de Ville devrait être étudié ; il concernerait :

- l'architecture (Bâtiments de France) ;
- la sécurité ;
- l'isolation thermique ;
- la signalétique ;
- la décoration pour que la nouvelle signalétique s'inscrive harmonieusement dans le cadre architectural.
- ... et tout autre élément pertinent.

L'objectif est d'offrir un « parcours agréable et aisé » à toutes les personnes entrant dans ces superbes lieux.

**Proposition n° 7**

**Proposer à chaque Boulonnais l'opportunité d'ouvrir un compte citoyen.**

Ce compte citoyen permettrait, quelle que soit la démarche effectuée, de ne fournir qu'à une seule reprise l'ensemble des documents nécessaires pour réaliser cette démarche, tout en permettant de les réutiliser dans le cadre de nouvelles démarches.

Il devrait être consultable à partir de tous les supports : PC, tablette et smartphone afin de permettre aux Boulonnais et aux agents municipaux habilités d'y accéder dans toutes les situations de la vie courante.

Le positionnement du Boulonnais au centre des processus conduit naturellement à la création d'un « **compte citoyen** ». L'objectif de ce compte serait, pour chaque Boulonnais, de disposer en un seul « coffre-fort » virtuel d'un accès à tous les documents nécessaires pour instruire l'ensemble des dossiers le concernant et/ou concernant la vie des membres de sa famille et lui permettre de suivre leur cheminement.

Deux conditions essentielles pour que ce compte citoyen soit utilisé par le maximum de Boulonnais :

- que tous les dossiers puissent effectivement être traités en utilisant les données du compte citoyen, c'est-à-dire que tous les processus soient articulés autour de ce compte et,
- que la sécurité du compte soit totale ; il serait insupportable pour les Boulonnais de ne pas disposer d'une garantie quasi-totale de la sécurité d'accès à leurs propres données.

L'accès à ce compte pourrait se faire en direct (identifiant et code, plus confirmation sur tout terminal connecté) ou par l'intermédiaire de France Connect ou d'une plateforme agréée au plan gouvernemental.

**Proposition n° 8**

**Développer les télé-procédures (démarches dématérialisées)**, tout en offrant toujours au moins une voie alternative de traitement pour les personnes ne s'adaptant pas au tout numérique.

Chaque fois que l'opportunité de mettre en place une téléprocédure lui sera offerte, le CESEL conseille à la municipalité de l'utiliser. Au-delà de l'économie de coûts générée et du raccourcissement des délais de réponse, le développement de cette offre de services participera à la satisfaction de beaucoup d'actifs Boulonnais qui auront la possibilité de l'utiliser en l'intégrant facilement dans le cadre de leurs activités quotidiennes.

Dans la mesure du possible, le processus élaboré pour la mise en ligne de chaque nouvelle téléprocédure devra l'être dans l'approche précisée dans la Proposition n° 16, page 33.

Il est toutefois indispensable de considérer que, si la voie de la dématérialisation doit être privilégiée autant que possible, il est absolument nécessaire de conserver les deux autres canaux (téléphone et accueil physique) (cf. Propositions n° 8, page 25 & n° 10, page 27) ouverts pour permettre à tout Boulonnais d'utiliser une voie satisfaisante pour lui-même.

### **Proposition n° 9**

**Reconfigurer l'application informatique GRC (Gestion de la Relation Citoyen) dans le sens d'une orientation vers les Boulonnais : fournir un échéancier, même sommaire, pour la réponse, avec une réponse d'attente, si nécessaire, suivre les dossiers de manière continue, fournir des réponses détaillées à chaque demandeur, etc.**

Le CRM (Customer Relationship Management – gestion de la relation client) existe déjà au sein de l'administration municipale sous la forme du logiciel dénommé GRC (Gestion de la Relation Citoyen).

Les éléments recueillis par le CESEL lui font penser que cette application est une réponse interne aux souhaits de la municipalité de pouvoir suivre et traiter les demandes des Boulonnais dans un cadre aussi maîtrisé que possible. Ce serait donc un logiciel élaboré à partir d'un cahier des charges interne sans réelle consultation des Boulonnais sur leurs besoins en la matière. Il présente l'avantage de répondre aux attentes de quelques responsables municipaux autour de « la satisfaction usager ». Il semble néanmoins présenter aussi quelques inconvénients :

- il n'enregistre pas les demandes de tous les canaux ouverts aux Boulonnais (cf. 4.2.). Il ne peut donc pas être utilisé pour analyser rigoureusement la nature des demandes adressées à la ville et le sens des décisions prises (cf. 4.2.10).
- pour en assurer la maîtrise et la sécurité, les personnes habilitées à utiliser la GRC sont peu nombreuses, ce qui limite son périmètre d'action et son efficacité.
- la GRC n'est pas interfacée avec GPSO, ce qui implique une double saisie des demandes dans les cas de figure où GPSO est concerné.
- les délais de réponse calibrés dans la GRC ont été évalués en prenant en compte les contraintes internes de l'administration municipale ; la question posée est : ces délais correspondent-ils à ceux pouvant être perçus comme convenables par les Boulonnais ?

Le CESEL propose que la GRC évolue vers un CRM « usager » intégrant :

- une analyse des souhaits des usagers en termes de traitement de leurs demandes, sur la forme comme sur le fond.
- une ouverture du logiciel au-delà des élus à tous les responsables et agents municipaux en « front office », c'est-à-dire en contact direct avec les Boulonnais quelle que soit la nature du contact : physique, téléphonique, via les réseaux sociaux, etc. Cette ouverture ne peut se faire que dans un cadre maîtrisé impliquant d'une part, la formation de toutes les personnes concernées à l'accueil des usagers et à l'utilisation du logiciel et, d'autre part, une garantie de sécurité des dossiers et informations sauvegardés dans ce contexte.

Pour faciliter les relations entre les Boulonnais, le Médiateur et les services de la Ville, le Médiateur devrait également être inclus dans le champ d'un CRM destiné à fluidifier les relations avec les Boulonnais et à en assurer une meilleure traçabilité (cf. Proposition n° 13, page 30).

### **Proposition n° 10**

**Réduire la fracture numérique.** D'une part, travailler avec les associations pour fournir les outils ad hoc et, d'autre part, former les Boulonnais qui le souhaiteraient. Continuer l'effort de mise à disposition dans les 5 médiathèques d'outils et services numériques et d'ordinateurs et proposer la possibilité de disposer d'un coffre-fort électronique accessible dans les locaux municipaux ou dans un véhicule assurant une permanence mobile.

La fracture numérique résulte de deux manques :

- l'absence de moyens de connexion aux différents systèmes numériques, et/ou
- la difficulté à maîtriser les bases de la bureautique.

Ces deux manques peuvent être comblés, du moins partiellement, avec l'adhésion des publics concernés :

- d'une part, en coordonnant la fourniture, en direct ou par l'intermédiaire d'associations, d'ordinateurs, tablettes et smartphones, issus de l'économie sociale et solidaire ou circulaire pour mieux maîtriser les coûts, et,
- d'autre part, renforcer les formations<sup>3</sup>, élaborées et ciblées par catégorie d'utilisateurs, pour développer l'appétence du public à utiliser les voies dématérialisées, avec pour conséquence de diminuer les coûts des services « en direct ».

La Ville a ouvert un guichet numérique et vise l'obtention du label « France Services » ; l'objectif essentiel est de proposer aux Boulonnais un accompagnement sur le numérique et de créer des ponts avec d'autres institutions.

En complément de son avis de 2019, intitulé « évolution sociologique, nouveaux modes de vie », le CESEL a relevé dans ce domaine les initiatives prises par la Ville d'Arras (40.000 habitants), présentées lors du Salon Smart City le 21 octobre 2021. Cette ville a mis en place en 2017 une direction de la stratégie numérique qui a conduit les actions suivantes :

- enquête auprès de la population pour connaître son niveau d'inclusion numérique ;
- formation (découverte des outils et des usages), formation et équipement des agents ;
- mise en place d'une « smart team » pour créer la direction de la stratégie numérique et conduire le changement en interne et d'un comité des usagers pour « mettre de l'humain dans la conception des projets » ;
- obtention de financements auprès des fonds européens, de l'État et de la Région ;
- développement du numérique auprès des commerçants dans le cadre du programme « Cœur de ville » ;
- accent sur la sobriété numérique en associant transition numérique et transition écologique ;
- durant la crise sanitaire, la ville a acquis 300 tablettes pour permettre à des élèves confinés qui ne disposaient pas d'un accès au numérique de suivre les cours à distance et proposé l'application « Tell my city » aux administrés ;
- recrutement de 4 conseillers numériques par la ville et de 2 par l'intercommunalité.

---

<sup>3</sup> En complément des offres du Pôle Multimédia déjà existantes et du nouveau guichet d'aide aux démarches numériques.

**Proposition n° 11**

**Renforcer le rôle des réunions de quartier** : définir précisément ce que la municipalité attend de ces réunions et mieux les préparer en amont, en particulier en offrant la possibilité aux Boulonnais de poser leurs questions avant le jour de la réunion, afin de les regrouper par thème et de mieux préparer les réponses.

Dans le but d'organiser des réunions de quartier aussi efficaces que possible, le CESEL propose :

- de distribuer un prospectus dans les boîtes aux lettres avec les coordonnées des responsables de quartier ;
- d'afficher sur le site internet, en page d'accueil, les liens « contacter vos responsables de quartier », ainsi que sur « Facebook » ;
- de donner à chaque Maire adjoint l'habilitation pour accéder à la GRC ; pour mieux connaître l'avancement des dossiers en temps réel, les demandes réglées par GPSO devraient faire l'objet d'un signalement au Maire adjoint qui les a transmises, via la GRC ... pour peu que le problème de double saisie initiale ait pu être traité en amont ;
- même si GPSO et Boulogne-Billancourt sont deux entités autonomes, de développer la communication sur l'application SO Net de GPSO en tenant compte de la répartition des compétences entre la Ville et GPSO ;
- de présenter lors de la réunion suivante un suivi synthétique sur les questions abordées lors de la réunion précédente du même quartier.

Le programme des réunions de quartier devrait être établi annuellement, publié et diffusé en notification sur l'application « 92100 ». Par la même occasion, les Boulonnais devraient avoir la possibilité de poser des questions en amont des réunions, ce qui faciliterait le travail des élus qui auraient le temps de bien préparer les réponses et de les regrouper par thème.

**Proposition n° 12**

**Développer les consultations** de citoyens par l'intermédiaire de la toute nouvelle plateforme : <https://jeparticipe.boulognebillancourt.com/>

Plus les Boulonnais auront la capacité de s'exprimer sur les sujets municipaux les plus importants, plus leur participation à la vie de la cité sera élevée.

La plateforme boulonnaise : <https://jeparticipe.boulognebillancourt.com/> permet d'organiser des consultations citoyennes sur des thèmes d'intérêt public pour les Boulonnais.

Le CESEL attire toutefois l'attention de la municipalité sur la nécessité de respecter la réglementation en la matière, comme les règles statistiques permettant d'analyser un résultat sans le pervertir.

Une des clés du succès réside dans le choix des sujets retenus pour la consultation, de manière à éviter qu'ils ne participent à augmenter les fractures déjà nombreuses dans la société. Les Propositions 14 & 15 peuvent être utilisées pour mieux cerner les attentes des Boulonnais dans ce domaine. Il sera également nécessaire d'être transparent sur les conditions et données de la consultation pour que le résultat enregistré, ainsi que les décisions pouvant en découler, soient aussi peu contestables que possible<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Ville de Grenoble : procédure d'interpellation et de votation jugée illégale – Tribunal Administratif de Grenoble, jugement du 24 mai 2018, confirmé en appel le 9 juillet 2020.

**Proposition n° 13**

**Développer la visibilité du Médiateur dans les supports de communication de la Ville.**

Le rôle et les attributions du Médiateur de la Ville doivent être mieux connus par les Boulonnais afin de faciliter le rôle d'intermédiation qui est le sien.

Il faut mieux le faire connaître aux Boulonnais sur les différents médias municipaux afin qu'il soit davantage saisi.

Par ailleurs, il serait souhaitable d'ouvrir l'accès du BBI au Médiateur avec une rubrique qui lui serait consacrée (du type « La parole au Médiateur ») et dans laquelle il répondrait à des questions des lecteurs, rendrait compte de son action ou reviendrait sur l'une ou l'autre des affaires dont il a été saisi pour en tirer de manière anonymisée des enseignements utiles pour tous.

Il faut aussi que les élus expliquent aux services que le Médiateur n'est ni un rival, ni un censeur, ni un ennemi, mais un élément d'un dispositif d'ensemble mis en place par la Ville pour améliorer les relations entre l'administration et les Boulonnais. Répondre systématiquement au Médiateur devrait devenir une consigne évidente pour les services, avec l'appui des élus.

Dans le même ordre d'idées, les élus devraient instituer des réunions de travail régulières entre services et Médiateur pour examiner les difficultés récurrentes rencontrées par les administrés, la faisabilité de ses propositions en matière d'amélioration des services rendus aux usagers ou de prévention des litiges et de la non-qualité.

Pour faciliter les relations entre les Boulonnais, le Médiateur et les services de la Ville, il conviendra sans doute aussi d'inclure le Médiateur dans le champ d'un CRM destiné à fluidifier ces relations et à en assurer une meilleure traçabilité.

**Proposition n° 14**

**Réaliser une enquête unique** (2 à 3.000 personnes) pour mesurer de manière précise la satisfaction des Boulonnais et des professionnels de Boulogne-Billancourt sur la communication et l'offre de services de la municipalité, ainsi que pour déterminer leurs besoins et attentes dans leurs relations avec la Ville.

Il est indispensable de réaliser une « photo » des besoins et attentes des Boulonnais et professionnels exerçant à Boulogne-Billancourt en amont de la réalisation de toute action destinée à satisfaire leurs besoins et attentes. Cette connaissance est essentielle pour garantir l'efficacité du programme d'actions à élaborer.

Cette « photo » sera prise avec l'objectif d'utiliser le résultat de l'étude pour, suivant un projet à définir (cf. proposition n° 16, page 33), réaligner les processus dans le sens d'une augmentation de la satisfaction des Boulonnais.

Une étude portant sur un échantillon structuré de 2.000 à 3.000 personnes (maille donnant une réelle valeur statistique à l'étude) permettrait de fournir toutes les données nécessaires afin d'alimenter les réflexions de l'ensemble des acteurs municipaux, à tous les niveaux : refonte de processus, formation du personnel, définition de nouvelles offres de service, etc.

L'élaboration du cahier des charges de cette étude devrait impliquer, de manière transverse, l'ensemble des services municipaux.

**Proposition n° 15**

**Constituer et gérer un panel représentatif** (200 à 300 personnes) pour évaluer en continu la satisfaction des Boulonnais et des professionnels de Boulogne-Billancourt, ainsi que pour déterminer, au fil du temps, l'évolution de leurs besoins et attentes dans leurs relations avec la municipalité.

Une fois la « photo » réalisée par l'intermédiaire de l'enquête, le CESEL suggère de constituer et gérer dans le temps un panel (200 à 300 personnes). Ceci constituerait un acte de réalisation du « film » de la vie boulonnaise. Les données recueillies dans le cadre de l'étude initiale seraient vérifiées en permanence et les analyses recueillies au fil de l'eau actualiseraient la vision résultant de l'étude initiale.

Comme pour l'étude (cf. proposition n° 14, page 31), l'élaboration du cahier des charges de mise en place de ce panel devrait impliquer, de manière transverse, l'ensemble des services municipaux.

**Proposition n° 16**

**Positionner le Boulonnais au centre de tous les processus.** Dans un projet à élaborer sur plusieurs années, afin de faire évoluer, sans bouleverser, les structures municipales, travailler ou reconfigurer l'ensemble des processus en partant des besoins et attentes des Boulonnais.

Tous les processus devraient avoir pour double objectif de :

- satisfaire aux normes en vigueur et,
- satisfaire les Boulonnais, en les associant, dans toute la mesure du possible et du souhaitable, aux décisions les concernant.

En conséquence, le CESEL suggère de réaliser, dans le cadre d'un projet pluriannuel :

- une refonte de deux ou trois processus essentiels pour les Boulonnais, dans une approche Qualité adaptée, comme suggéré au point 5.4, page 15. Ces deux ou trois processus tests serviraient de révélateurs, d'une part quant à l'acceptabilité d'une telle démarche par le personnel et, d'autre part, quant à l'impact mesurable sur la satisfaction des Boulonnais.
- dans l'hypothèse d'un bilan positif à établir au bout de deux à trois années de mise en œuvre, procéder à l'extension progressive de la méthode à l'ensemble des processus municipaux.

Si la municipalité décide d'initier la démarche recommandée, il serait intéressant d'utiliser la refonte des processus afin de « donner du sens », c'est-à-dire associer le personnel au(x) projet(s) lancé(s) en interne, en développant en particulier la communication interne pour informer l'ensemble des acteurs sur l'état d'avancement des travaux.

**Proposition n° 17**

**Développer la transversalité.** L'administration municipale fonctionne, hors événements particuliers, en silos ; pour donner du sens dans l'action et pour en améliorer l'efficacité, un fonctionnement plus transverse serait bénéfique.

L'organisation doit pouvoir être structurée afin de favoriser les fonctionnements transverses, la communication interne constituant un catalyseur de cette évolution souhaitable.

Un fonctionnement en silos limite les interactions possibles entre les services, le partage d'informations et le travail en commun.

Les opérations événementielles actuelles, qui sont les seules illustrations d'une transversalité effective, pourraient servir de modèle pour définir le cadre d'un fonctionnement transverse efficace.

La communication interne doit pouvoir servir à :

- donner du sens au travail en équipe ;
- informer au quotidien sur l'état d'avancement des activités transverses ;
- motiver pour mieux respecter les échéanciers des événements et des projets.

La meilleure façon de développer la transversalité est de fonctionner, dès que le dossier le mérite, en mode projet.

Chaque projet pourrait être piloté par deux chefs de projets, responsables en commun devant leur hiérarchie : un chef de projet fonctionnel, chargé de la définition et de la mise en œuvre des orientations générales, et un chef de projet technique, chargé des aspects matériels de chaque projet.

Ces deux chefs de projets auraient toute latitude pour associer toutes les personnes compétentes à la mise en œuvre de leur projet, quel que soit le positionnement de ces personnes dans l'organigramme (sous réserve que cette nouvelle implication n'impacte pas de manière trop forte leur mission initiale).

### **Proposition n° 18**

#### **Restructurer et mieux former le front office (accueil physique et téléphonique).**

L'accueil physique ou téléphonique du public mérite toutes les attentions de la municipalité ; les agents au contact direct des Boulonnais doivent, pour augmenter leur niveau de performance, être formés à la relation « clientèle » et à l'utilisation des outils mis à leur disposition ; ces outils doivent pouvoir augmenter la productivité de l'ensemble du personnel en front office et ainsi permettre les évolutions quantitatives et qualitatives du personnel nécessaires pour atteindre les objectifs fixés. Il faudra toutefois prendre en compte les capacités d'évolution du personnel, ainsi que les contraintes liées à leur(s) statut(s).

Contrairement à une idée largement répandue, les postes de front office sont des postes de très hautes compétences qui nécessitent des capacités d'écoute, de reformulation, d'orientation, de conseil, de décision ... et ce dans des délais très courts.

Il semble qu'au fil des ans, certains agents en contact direct, physique ou téléphonique, avec les Boulonnais n'ont pas été affectés prioritairement en fonction de leurs aptitudes à tenir de tels postes, ni pour avoir suivi des formations initiales ou continues adaptées, ce qui n'enlève rien à leurs mérites. Aujourd'hui, quasi unanimement, tous les acteurs reconnaissent une faiblesse sur ce point particulier. Pour pallier ce manque, la Ville souhaite recruter des agents d'accueil, formés dans ce domaine, pour remplacer quatre agents, actuellement proches de la retraite.

Le CESEL suggère en conséquence :

- de réaliser une analyse, poste par poste et agent par agent, d'adéquation entre le poste occupé et le profil de l'agent qui l'occupe ;
- de réaffecter au back office les personnes pour lesquelles l'adéquation minimale agent – poste n'aura pas été confirmée. Cette réaffectation ne pourra être réalisée efficacement sans ouvrir un dialogue avec les personnes concernées, en leur offrant des formations aux nouvelles compétences du back office ;
- d'élaborer un plan de formation, sur une période à déterminer en relation avec l'évaluation des besoins et les capacités de formation ;
- de former les personnes au profil évalué confirmé comme suffisant sur les éventuelles lacunes constatées et de recruter ou réaffecter d'autres personnes en capacité de tenir les postes à pourvoir.

Cette suggestion est calée sur un idéal pouvant être atteint ; si l'analyse de l'équipe municipale conduit à déterminer que la situation évaluée à court et moyen terme ne permettra pas d'atteindre cet idéal, le CESEL suggère en complément d'utiliser des outils numériques de type « serveur vocal » dans l'optique d'améliorer la situation actuelle au mieux des moyens disponibles.

Pour atteindre ces objectifs divers et complexes, combinant l'humain et les avancées technologiques, le CESEL propose de mettre en place un groupe municipal de travail transverse sur le thème de l'amélioration des services proposés aux Boulonnais.

**Proposition n° 19**

**Former le back office à la relation « clientèle ».** Les agents positionnés en back office doivent, quelle que soit leur position dans l'organigramme, être formés à la relation « clientèle », cette formation étant différente de celle du front office, car orientée « solutions ».

Le personnel du back office est, en règle générale, très compétent sur son cœur d'activité. Il suffit ici de rappeler quelques règles essentielles : répondre à toute demande, soit de manière directe si l'on est en mesure de le faire, soit en fournissant un cadre pour la réponse, en particulier en fixant une échéance et en gérant la réponse dans l'optique de cette échéance ; il est permis de repousser une échéance, mais, dans ce cas, il est essentiel d'en informer le demandeur en explicitant, si possible, les raisons du nouveau délai.

**Proposition n° 20**

**Remplacer le centre d'appels actuel par un centre d'appels cloud (virtuel) offrant à la fois des réductions de coûts et des capacités d'évolution à court, moyen et long terme, et ce sans réelle contrainte.**

Le centre d'appels de la municipalité est entré dans une phase d'obsolescence avancée qui nécessite son remplacement dans les meilleurs délais.

Parmi les solutions possibles, le centre d'appels cloud semble être de très loin la meilleure.

Les avantages les plus importants :

- une rationalisation des coûts : en limitant la dépendance au matériel physique, les factures sont allégées, à la fois au niveau des investissements (matériel & locaux) comme du fonctionnement (consommation de services).

La sélection du prestataire devant normalement s'effectuer dans le cadre d'un marché public, le changement éventuel de prestataire nécessitera un certain délai ; il sera nécessaire de veiller à ce qu'il puisse être programmé en quelques semaines, sans incidence réelle sur le service fourni aux Boulonnais.

- une maintenance et une accessibilité simplifiée : le télétravail s'en trouve, entre autres, facilité.
- une capacité d'évolution en fonction des besoins.
  - intégration du CRM.
  - ajout de fonctionnalités en quelques clics.
  - évolution du nombre d'utilisateurs.
  - supervision et partage de la connaissance simplifié.
  - visio-assistance.

Le choix de la Direction compétente penche actuellement vers cette solution ; le CESEL propose vivement de poursuivre dans cette voie.

*Au moment de la diffusion du présent rapport, le nouveau centre d'appels est effectivement en service depuis début 2022.*

**Proposition n° 21**

**Développer les perspectives de carrière en créant un Comité Carrières** destiné à piloter les carrières au sein de la Ville et à donner de la visibilité à l'ensemble du personnel sur leurs perspectives éventuelles d'évolution.

Le fort turn-over enregistré au sein du personnel municipal, en particulier des cadres, peut poser problème pour la bonne continuité de la conduite des projets, comme pour l'identification des interlocuteurs compétents par les Boulonnais, et donc indirectement pour la gestion de leurs carrières.

Ce turn-over élevé est sans doute à relativiser parce que Boulogne-Billancourt appartient à une métropole où le marché du travail est régional et parce que les agents publics (fonctionnaires ou contractuels) poursuivent leur parcours professionnel au sein de la fonction publique territoriale, en restant la plupart du temps agents publics dans un autre territoire de la région.

La perception du CESEL est néanmoins que, à de rares exceptions près, les personnes intégrant les services municipaux ne disposent pas d'une visibilité suffisante sur leur avenir professionnel au sein des équipes boulonnaises.

La mise en place d'un Comité Carrières présenterait le double avantage :

- de fixer les règles déontologiques pouvant s'appliquer à tous, et,
- de gérer chaque cas dans une dynamique d'évolution maîtrisée au sein de la municipalité, comme en dehors de celle-ci.

### **Proposition n° 22**

**Développer l'open data** pour apporter plus de données aux décideurs, plus de transparence aux citoyens. Cela valorisera les actions de la Ville. Utiliser les données pour améliorer l'action publique et pour l'innovation économique et sociale.

Définition de l'open data : ce terme désigne le partage fait par les collectivités des données dont elles disposent. Il s'agit d'un partage gratuit, dans des formats ouverts, et permettant la réutilisation des données.

Les notions de big data et d'open data sont développées dans l'annexe 2, page 45.

Au plan opérationnel :

- identifier les sources de données internes et externes disponibles et/ou à créer ;
- sélectionner les données utiles à partager ;
- s'équiper du bon outil open data ;
- élaborer les tableaux de bords ;
- procéder à une mise en place progressive, partager les informations faire vivre la démarche.

Les enjeux :

- valoriser l'image de la Ville par l'intermédiaire de ses résultats ;
- publier des données de qualité intelligibles par tous à travers des indicateurs simples ;
- fédérer en interne autour d'un projet open data permettant de rassembler les données des logiciels métier travaillant en silo ;
- promouvoir des projets ville intelligentes ("smart city") à partir de données open data récoltées en direct : informations trafic, stationnement, qualité de l'air...

La mise en place d'un outil open data permet de faire le lien entre les différents outils de gestion de la Ville et des banques de données extérieures (collectivités par exemples).

Entrer dans une démarche d'open data, pour une collectivité, c'est se doter d'un outil supplémentaire de transparence de l'action publique.

Les données de la collectivité constituent une source d'information essentielle pour les citoyens. Elles contribuent à une meilleure compréhension des activités et politiques menées.

## **7. Remerciements.**

**Nous remercions les élus et les services municipaux ayant participé ou collaboré à la connaissance des informations présentes dans ce rapport.**

## **8. Annexes.**

### **Annexe 1**

#### **Le mode opératoire des entretiens.**

Pour dresser cet état des lieux, le CESEL a incorporé les points clés de la saisine du Maire dans un **cadre d'entretien commun** de rencontres avec des élus (Maires adjoints), des personnalités et des cadres municipaux (DG Adjoints). Chaque entretien a mobilisé deux à trois conseillers du CESEL.

Ces moments d'échange avaient pour objectifs :

- d'apprécier comment les préoccupations du Maire étaient **partagées** ;
- de savoir comment chaque interviewé évaluait les **niveaux de satisfaction** des Boulonnais par rapport à la municipalité, à son domaine de responsabilité, et pour les autres ;
- de connaître les **outils** qui recueillent les demandes des Boulonnais, et **l'interprétation** qui en est faite ;
- de connaître les **souhaits et propositions** de chacun.

## **Annexe 2**

### **Big data et open data.**

Dans le domaine des technologies de l'information, on parle « de big data » et « d'open data » qui marquent l'évolution des données numériques dans une ère où Internet est roi.

### **Big Data : l'accumulation et le traitement des données.**

Dans notre monde connecté, des quantités considérables de données sont enregistrées à toutes heures du jour et de la nuit. Selon IBM, 2,5 quintillions d'octets de données sont créés quotidiennement.

Que l'on parle de « mégadonnées » ou de « données massives », ces mots font référence à l'information qui s'accumule et qui est stockée en temps réel sur des serveurs à travers le monde.

Toutes ces données, même si elles sont conservées, ne sont pas nécessairement utiles ou utilisables. Si le potentiel de les exploiter existe, l'évaluation du volume donnant lieu à analyse porte sur moins de 1% de ces données. Pourquoi ? Leur format et leur structure rendent souvent cette tâche trop ardue ou trop longue ; parallèlement, de nouveaux outils voient constamment le jour pour tirer parti de ce qui représente une mine d'or pour certaines entreprises, soit pour les valoriser en interne, soit pour les revendre sur divers marchés « gourmands en données ».

### **Open Data : quand les données s'ouvrent au monde.**

Alors que le Big Data se définit par son ampleur, l'Open Data se définit par son usage. L'ouverture des données, c'est en fait l'intention de démocratiser l'information pour en faire bénéficier un groupe ou une population. Diffusées sous une licence ouverte garantissant son libre accès, les données doivent être offertes sans restriction technique, juridique ou financière.

La démocratisation se fait de façon structurée par un ensemble de méthodes et de formats permettant le partage et la compréhension des données. Des entreprises, ou même des citoyens ayant des compétences en programmation, peuvent alors utiliser ces données pour les analyser, en ressortir des tendances et informer le public. L'Open data ouvre d'énormes possibilités de collaboration pour résoudre des problèmes complexes.

Des lots de données ouvertes proviennent des réseaux sociaux dont l'information est accessible publiquement, comme celles de Twitter. On voit aussi de plus en plus de scientifiques qui publient leurs résultats en format ouvert. Cela génère des collaborations très porteuses qui font avancer la science.

### **Quelques précisions importantes.**

*Les mégadonnées ne sont pas toutes ouvertes.* A titre d'exemple, les données enregistrées par les opérateurs mobiles ou les banques ne seront jamais disponibles au public.

*Les données ouvertes n'ont pas besoin d'être énormes.* Des données en quantité modeste peuvent avoir un grand impact quand elles sont dévoilées publiquement. À ce titre, des informations municipales concernant certains services peuvent aider les citoyens à prendre de meilleures décisions ou à améliorer leur qualité de vie. Aimerez-vous, par exemple, savoir à quel moment l'accès à la piscine est le plus facile ?

### **Les deux types de données peuvent-ils être combinés ?**

Les données ouvertes et les grandes quantités de données peuvent être utilisées ensemble pour générer une information plus complète et plus compréhensible.

C'est un réel défi technologique que de traiter et croiser beaucoup de données, mais cela permet de fournir de nouvelles informations.

A titre d'exemple, le projet HUBCAB de Senseable City Lab du MIT, est particulièrement illustratif. Afin d'analyser de façon poussée la mobilité dans la ville de New York, les 170 millions de courses de taxis effectuées dans la ville en un an ont été enregistrées en open data. Le but était de comprendre les habitudes de déplacement afin d'en ressortir des modèles qui permettent ensuite d'imaginer des façons de réduire les coûts sociaux et environnementaux des transports. L'idée de « taxi partagé » est au cœur de cette initiative ; l'étude a mis en évidence le fait que 40 % des courses de taxis pouvaient être partagées !

Les mégadonnées permettent ainsi d'accéder à un niveau de connaissance et d'analyse jamais atteint et l'ouverture des données nous assure que cette connaissance sera bénéfique pour la population. Le Big Data et l'Open data transforment les entreprises, les gouvernements et la société ; en les combinant, ils sont particulièrement puissants.

### **La « smart city ».**

Le concept de « ville intelligente » (ou « Smart City ») est développé depuis plus de dix ans.

Le projet [Montréal, ville intelligente et numérique](#) s'inscrit dans cette démarche.

Le concept de ville intelligente peut être défini comme suit :

« il désigne une ville utilisant les technologies de l'information et de la communication (TIC) pour améliorer la qualité des services urbains ou encore réduire ses coûts. [...] Désigne un type de développement urbain apte à répondre à l'évolution ou l'émergence des besoins des institutions, des entreprises et des citoyens, tant sur le plan économique, social, qu'environnemental. » [Source : Wikipédia](#)

Certaines sources et publications mettent plutôt l'accent sur un autre aspect de la ville intelligente : l'optimisation des ressources. En effet, la concentration toujours plus importante de la population en milieu urbain force les villes à être de plus en plus judicieuses dans l'utilisation de ses ressources. Aujourd'hui, les villes occupent 2 % de la surface terrestre et accueillent 50 % de la population ; en 2050, on prévoit que cette proportion sera de 70 %. On peut donc dire, sans se tromper, que les villes concentrent l'essentiel des activités humaines. Que ce soit pour gérer l'eau, l'électricité, les routes ou les équipements, les villes ont intérêt à se doter de processus d'optimisation. Et c'est ici que les données entrent en jeu !

### **Les données ouvertes au service des citoyens.**

À partir du moment où des systèmes informatiques sont implantés, des données de diverses natures sont récoltées ; ces données représentent des opportunités extraordinaires, quand on se donne la peine de les utiliser.

Bien qu'elles s'accumulent à un rythme époustouflant, les données peuvent être traitées, analysées et inspectées sous plusieurs angles afin d'anticiper les besoins des citoyens, de mieux utiliser les ressources et de réduire des coûts d'opération.

L'interconnectivité des systèmes et le partage de l'information (l'ouverture des données) ouvrent de nouvelles perspectives. Avec « l'open data » (ou données ouvertes), les villes bénéficient de la créativité numérique des développeurs d'applications et multiplient leurs chances de mettre à contribution tout ce matériel numérique. Par exemple, des solutions de suivi d'opérations de déneigement ont été créées et s'alimentent en temps réel à partir d'un service de données ouvertes.

Afin que les acteurs puissent traiter les données, en tirer des conclusions et offrir des services, les données doivent être publiées dans un format lisible et exploitable. La multiplication des

sources et des types de données peut cependant rendre cette tâche ardue. Avant de rendre ces données accessibles et utilisables, l'organisation doit souvent les manipuler, les transformer et les valider. Elle peut aussi vouloir les partager dans plusieurs formats, ce qui augmente les chances qu'elles soient intégrées dans d'autres systèmes ou base de données.

Des villes connectées, des citoyens engagés.

Au-delà de ce qui est disponible dans les systèmes des villes, les citoyens peuvent également participer à l'accumulation des données en participant à certaines initiatives. Les métropoles peuvent ainsi identifier des problèmes sur des équipements ou mesurer l'utilisation des infrastructures. Avec toute la technologie disponible au bout de nos doigts, les possibilités sont infinies et les citoyens peuvent prendre activement part au mouvement. Faciliter les déplacements, informer les gens en temps réel ou comprendre l'utilisation des services, l'open data a beaucoup à offrir aux villes intelligentes !

### Annexe 3

#### **L'exigence de simplification des démarches administratives.**

On prête souvent aux usagers une exigence de simplification des démarches administratives.

Il est vrai qu'ils ont raison de la souhaiter puisque s'accumulent à leur détriment les phénomènes suivants : complexification des normes et des contraintes avec l'affirmation d'un droit constitutionnel<sup>5</sup> et européen ; multiplication des lois « bavardes » et complexification des règles de procédure et de fond obligeant l'administré à recourir à un tiers professionnel pour l'assister dans ses démarches ; accroissement du nombre des consultations obligatoires et des procédures consultatives ; multiplication des régimes d'autorisation ou de déclaration dans un nombre toujours plus étendu de domaines, reflet du principe de méfiance bien connu à l'égard des citoyens ; substitution des contrôles *a priori* aux contrôles *a posteriori* ; enchevêtrement des compétences entre les divers niveaux d'administration, avec en outre en fond de tableau l'émergence de l'intercommunalité ; judiciarisation des rapports avec l'administration ...

Un rapport de l'OCDE de 2010 (Mieux légiférer en Europe, France) résumait ainsi la politique française dans ce domaine : « *Cette politique est en partie axée sur la conformité avec la stratégie de Lisbonne. Elle poursuit quatre objectifs spécifiques :*

- *l'allègement des formalités trop complexes et la suppression des formalités obsolètes ou redondantes ;*
- *le renforcement de la sécurité et de la cohérence du droit existant (en abrogeant les dispositions devenues inutiles, redondantes ou obsolètes, en réécrivant les dispositions peu intelligibles ou mal coordonnées) ;*
- *le développement des guichets uniques et de l'administration électronique ;*
- *la poursuite et le développement de la codification du droit afin de le rendre plus accessible. »*

Selon le classement Global Competitiveness Report (2014-2015) du Forum économique mondial, la France occupait le 121<sup>e</sup> rang mondial sur 144 en termes de fardeau administratif. Les trois classements précédents plaçaient la France respectivement aux 130<sup>e</sup> (2013-2014), 126<sup>e</sup> (2012-2013) et 116<sup>e</sup> rangs (2011-2012).

Et un Français sur quatre juge complexe sa relation avec l'administration selon une étude menée par les services du Premier ministre en 2014 (La simplification administrative est-elle un mirage ? Colloque organisé par le Conseil d'État et la Cour des comptes le 16 décembre 2016).

---

<sup>5</sup> Le Conseil constitutionnel a reconnu en 1999 une valeur constitutionnelle au principe d'intelligibilité et d'accessibilité de la loi. C'est une façon de donner écho à la pensée de Montesquieu pour qui " *Les lois ne doivent point être subtiles, elles sont faites pour des gens de médiocre entendement, elles ne sont point un art de logique, mais la raison simple d'un père de famille. Lorsque dans une loi les exceptions, limitations, modifications, ne sont point nécessaires, il vaut beaucoup mieux n'en point mettre ; de pareils détails jettent dans de nouveaux détails. Il ne faut point faire de changement dans une loi, sans une raison suffisante.* " (De l'esprit des lois, 1777, Garnier p 432).

Pour tenter de résister à tous ces maux, le thème de la simplification sert de mantra et l'État a annoncé en mars 2013 un « *choc de simplification* »<sup>6</sup>. Cette dernière recouvre des démarches multiples<sup>7</sup> : rendre la loi plus accessible en la codifiant ; réduire la production de normes, améliorer leur rédaction et leur intelligibilité<sup>8</sup> et imposer de supprimer des textes anciens chaque fois qu'on en prend un nouveau ; imposer en amont une étude d'impact pour chaque norme nouvelle et vérifier l'acceptabilité des réformes ; rationaliser les compétences entre État et collectivités territoriales ; favoriser les approches interministérielles pour la prise de rendez-vous, le suivi des dossiers, la signature électronique, la boîte aux lettres numérique et le télépaiement ; supprimer les consultations inutiles ou regrouper les organismes consultatifs ; harmoniser les procédures et raccourcir les délais des procédures administratives autant que faire se peut ; appliquer le principe « *dites-le moi une fois* » et supprimer toutes les demandes de justificatifs ultérieures lorsque ces documents sont déjà détenus par une administration ; reconnaître le droit à l'erreur et présumer la bonne foi de l'administré ; simplifier le langage de l'administration et de ses juges ; encourager l'expérimentation temporaire de dérogations législatives ou réglementaires pour tester de nouvelles solutions ou réponses ; fusionner des administrations ou services ...

Il faut naturellement y ajouter le développement de l'administration électronique (téléprocédures<sup>9</sup> telles que la télédéclaration fiscale ou la déclaration unique de changement d'adresse) avec un dispositif numérique d'authentification dénommé FranceConnect qui permet d'accéder à divers sites et services publics en ligne en utilisant les identifiants d'un compte existant déjà sur un autre site public (impots.gouv.fr, ameli.fr...). En outre, l'Open data peut contribuer à la simplification, car il a un double objectif : politique (accroître la transparence) et économique (créer de la valeur).

Si la Ville peut s'inspirer de tous ces enseignements pour adopter sa politique de simplification des normes et des démarches administratives, par exemple du principe du « *dites-le moi une fois* », de la reconnaissance du droit à l'erreur ou de l'harmonisation des procédures entre services, elle ne dispose pas de la maîtrise de tous les paramètres ci-dessus mais peut y contribuer pour ce qui dépend d'elle. A titre d'illustration, la municipalité souhaite les consultations de citoyens, ce qui nécessite de développer la plateforme numérique permettant de les organiser (cf. Proposition n° 12, page 29).

Le rapport précité de l'OCDE soulignait déjà en 2010 que les collectivités locales restaient à la marge de ces démarches « *Les collectivités territoriales commencent à être associées aux programmes de simplification administrative. Dans le programme de simplification des démarches administratives, 3 des 15 mesures nécessitent leur concours (inscription en ligne sur les listes électorales, recensement « citoyen » par Internet, dématérialisation des procédures d'urbanisme). La méthode consiste à expérimenter la nouvelle procédure dans un*

---

<sup>6</sup> Il a été suivi par de nouvelles annonces le 3 février 2016 portant sur 170 nouvelles mesures de simplification en faveur du développement économique et de l'emploi, puis le 26 octobre 2016 sur 30 autres mesures nouvelles. Un nouveau programme de simplification a été adopté en 2017, après les élections présidentielles. La question a également été abordée lors du Grand débat de 2019 qui a débouché sur un Comité interministériel de la transformation publique en février 2021 ayant fixé l'objectif de simplifier la vie des Français en rendant plus simples et plus lisibles 10 démarches et 100 formulaires administratifs avec un impact mesurable d'ici à 2022.

<sup>7</sup> Voir par exemple Frédéric Colin, La régulation de la simplification administrative, *Revue française d'administration publique* 2016/1, n° 157, p 171 à 182.

<sup>8</sup> Dans son troisième rapport sur le sujet en 2016, *Simplification et qualité du droit*, le Conseil d'État confirme que les mesures prises depuis 25 ans n'ont pas permis d'enrayer la dégradation de la qualité du droit, rendant urgent un changement profond de culture normative, et a formulé 27 propositions à cet effet.

<sup>9</sup> La Ville de Boulogne-Billancourt a ainsi, selon l'adjocte à la petite enfance, remplacé l'inscription en crèche par une téléprocédure accessible par le site internet de la ville et la demande papier a été supprimée.

*nombre restreint de collectivités, avant d'envisager leur généralisation aux collectivités volontaires.*

*On peut relever deux programmes qui les concernent plus particulièrement.*

- *Le ministère de l'intérieur a mis en place un dispositif technique de dématérialisation du transfert des actes des collectivités locales à l'autorité de contrôle, dénommé ACTES. Auparavant, ces actes faisaient l'objet d'une transmission en préfecture sur support papier. Désormais, les collectivités peuvent transmettre ces mêmes actes sous forme dématérialisée, via un système d'échange sécurisé. Il en résulte une réduction des coûts significative, les collectivités pouvant ainsi économiser les frais d'impression et de transport.*

- *La création de la commission consultative d'évaluation des normes (CCEN) répond également à ce souci de réduction des charges qui pèsent sur les collectivités territoriales (chapitre 8).*

## Annexe 4

### **État des lieux des demandes adressées à la Ville en matière sociale, économique, culturelle et sportive**

#### *1. Le premier canal de réception des demandes est constitué par l'accueil physique dans les locaux municipaux.*

La Ville ne connaît pas le nombre de personnes accueillies dans l'ensemble de ses locaux, mais des statistiques précises existent pour l'Hôtel de Ville : 60.000 en 2018, 51.452 en 2019, pas de donnée précise pour 2020 suite à une réorganisation et à un déménagement de l'accueil<sup>10</sup> et 19.880 au 1<sup>er</sup> trimestre 2021. Mais on ne connaît pas de manière très fine les motifs des démarches effectuées auprès de l'accueil à l'Hôtel de Ville. Celles-ci se décomposent de la manière suivante : Direction des Affaires Civiles et Générales : 71,39% ; Espace Accueil Famille (EAF) : 13,61% ; Divers (urbanisme, marchés publics, informations diverses, etc.) : 14,78% ; Vaccins : 0,22%. Si la majorité des démarches concernent l'état civil et la délivrance des documents administratifs, la rubrique « Divers » ne permet pas de savoir avec précision l'objet de ces démarches et leur nombre (demandes d'urbanisme ; demandes d'autorisation d'occupation du domaine public, ...).

Par ailleurs, la mention de demandes d'informations diverses conduit à penser qu'une part des démarches, qui n'est pas chiffrée, se borne à solliciter des renseignements en amont de véritables demandes ou à solliciter des rendez-vous.

Les demandes des administrés reçues à l'accueil ne donnent pas lieu à un enregistrement dans le système de GRC (Gestion de la Relation Citoyen) comme on le verra plus loin.

Une cartographie des demandes des Boulonnais et des motifs d'entrée en relation avec la ville a été dressée. Elle devrait permettre d'illustrer la diversité de ces demandes et de leurs motifs. Mais, malgré les sollicitations réitérées du CESEL, elle ne lui a pas été fournie.

On dispose de chiffres plus exhaustifs pour l'Espace Accueil Familles (EAF), dont on a vu qu'il assure environ 14 % des accueils à l'Hôtel de Ville. Entre 33.000 et 34.000 personnes y ont été accueillies en 2018 et 2019 (cf. annexe 9, page 71). Les motifs de cet accueil sont variés : il peut s'agir de paiement de prestations par chèque ou à la caisse (environ 8.000 par an), de l'obtention d'un chéquier famille nombreuse (près de 300 par an), de la justification du quotient familial afin de bénéficier des aides municipales (environ 7.500 par an), de demandes d'inscription dans les écoles (près de 8.500 par an), dans les centres de loisir (environ 6.000 par an) ou pour des séjours de vacances (environ 1.200 par an), de demandes d'accompagnement social (de 700 à 800 par an), de demandes relatives à la restauration ou aux animations ou aux études du soir (entre 350 et 400 par an), d'accompagnement social (entre 650 et 900 par an) ou de demandes qualifiées de prioritaires (entre 525 et 550 par an). On dénombre aussi quelques demandes d'accompagnement pour l'utilisation du Portail de la ville (de l'ordre de 35 à 40 par an). Il existe enfin des demandes dont la nature n'est pas précisée (environ 700 à 800 par an). Les demandes au sens strict représenteraient de l'ordre de 60 % des entrées en relation avec l'EAF.

Le nombre de ces demandes a baissé en 2020 (17.150, en raison de la fermeture de la mi-mars à la mi-mai) et en 2021 (7.114 demandes entre avril et fin septembre 2021 avec un confinement

---

<sup>10</sup> Depuis le déménagement de l'accueil central au RDJ, le matériel mis à disposition des agents pour distribuer des tickets/réaliser des statistiques par le biais d'ESii (logiciel de prise de rdv) n'a pas été déplacé (problème de raccordement/connexion). Cette situation empêche une analyse plus fine des motifs de demande. Les agents d'accueil réalisent actuellement ces statistiques manuellement.

en avril et un recul sensible de la justification du quotient familial<sup>11</sup> puisque cette démarche peut désormais être effectuée en ligne).

550 enregistrements seulement<sup>12</sup> ont été effectués dans la GRC en 2020 au titre de l'EAF, dont 400 pour le périscolaire, 71 pour la facturation crèche, 45 pour le quotient familial et 32 pour des prises de rendez-vous inscription scolaire.

## 2. Le deuxième canal de réception des demandes est constitué par le téléphone.

Le central téléphonique, un peu ancien, va être remplacé dans les prochains mois (cf. Proposition n° 20, page 37). Il ne fournit plus de données statistiques. Selon les services de la Mairie, les données plus anciennes laissent penser que moins de 30 % des appels ne sont pas réceptionnés.

Le nombre des appels reçus a été de 126.862 en 2018, de 120.863 en 2019, de 124.624 en 2020 et de 28.987 au 1er trimestre 2021. Les principaux motifs d'appels sont les suivants : Direction des Affaires Civiles et Générales : 41,84% ; Espace public : 10,47% ; EAF : 9,56% ; Divers (urbanisme, marchés publics, informations diverses, etc.) : 38,13%.

Lorsque l'appelant obtient immédiatement satisfaction, sa demande ne donne lieu à aucun enregistrement. C'est seulement lorsqu'il y a une intervention de deuxième niveau (transfert dans un autre service) que l'appel donne lieu à un enregistrement dans la GRC.

La GRC a enregistré en 2020 1.519 demandes par téléphone et 704 durant les 9 premiers mois de 2021.

## 3. Le troisième canal de réception est constitué par le courrier.

Les demandes adressées par courrier, toutes enregistrées dans la GRC, diminuent : de 11.282 en 2018, elles sont revenues à 9.008 en 2019 et à 3.330 en 2020 (avec un effet confinement). Sur les 9 premiers de 2021, seulement 2.590 courriers ont été reçus et enregistrés.

## 4. Le quatrième canal de réception est constitué par la messagerie électronique.

Ce canal voit sa place progresser légèrement : de 2.016 courriels en 2018, on est revenu à 1.969 en 2019 avant de repasser à 2.527 en 2020 et à 2.105 sur les 9 premiers mois de 2021 (ce qui équivaut à plus de 2.800 en année pleine).

Les demandes passant par ce canal donnent également lieu à un enregistrement dans la GRC.

## 5. Le cinquième canal est constitué par le web (site internet de la ville, géré par la Direction de la communication).

Par ce canal (cf 5.2.3) ont transité 3.224 demandes en 2018, 2.027 en 2019, 3.602 en 2020 et 2.012 durant les 9 premiers mois de 2021.

Les demandes émanant de ce canal sont également saisies dans la GRC.

## 6. Le sixième canal est constitué par les demandes recueillies lors des réunions de quartier ou lors de rencontres entre des Boulonnais et des élus sur le marché.

---

<sup>11</sup> De 22 % en 2018-2019 à 14 % en 2021.

<sup>12</sup> Ceci signifierait que l'essentiel des démarches auprès de l'EAF ne concerne pas des décisions à proprement parler, la GRC enregistrant en outre des demandes de rendez-vous (32). En rapportant les 518 demandes de 2020 aux 17.150 accueils assurés, on arrive à un taux réel de demande de 3 % à l'EAF si la GRC n'enregistre que les véritables demandes.

Ces demandes (issues de rencontres citoyennes, cf 5.3.7)) sont recueillies et traitées par la Direction de la démocratie locale et donnent lieu à un enregistrement par la GRC : 146 en 2020 et 150 sur les 9 premiers mois de 2021. La GRC « *fonctionne plus tôt bien* » selon Philippe Tellini, adjoint délégué de quartier, et c'est cet outil de gestion qui redirige les demandes vers les services concernés.

7. *Le septième canal est constitué par les réseaux sociaux, notamment Facebook.*

Ces demandes sont également reçues par la Direction de la communication, mais ne donnent pas lieu à un enregistrement dans la GRC. De ce fait, la ville ne dispose pas de recensement sur la nature des demandes qui transitent par ce canal.

8. *Un huitième canal est constitué par l'application pour smartphone 92100 qui a été proposée au téléchargement début 2022.*

Si le BBI de février 2022 fait état du téléchargement de cette nouvelle application depuis le début de l'année par plus de 5.500 Boulonnais, la ville ne dispose pas encore à ce jour de données sur les services les plus utilisés parmi les 400 proposés en ligne.

9. *Un neuvième canal pourrait également être constitué demain par le réseau des associations subventionnées et les délégataires de service public.*

La ville, les associations subventionnées et les délégataires de service public (piscine par exemple) sont aujourd'hui distincts et juridiquement indépendants, mais de nombreux liens pratiques existent, par exemple dans le domaine du sport. La ville a en effet noué des partenariats avec certaines associations notamment, car elle ne dispose pas toujours de l'offre ou des compétences pour proposer les services correspondants. Dans ces conditions, vu du sportif boulonnais, accéder à l'une par l'autre semble naturel, par exemple en matière d'inscription, qui mérite d'être facilitée. Cette dépendance réciproque amènera sans doute la ville à accepter demain, par l'intermédiaire de ses différents canaux (site internet, smartphone, etc.), les demandes d'inscription à certaines associations pourvu que ces dernières donnent leur accord à l'établissement de liens entre les sites respectifs ou que cette possibilité soit abordée lors des rencontres annuelles entre la Ville et les associations.

10. *En résumé, toutes les demandes ne sont pas enregistrées dans la GRC, de telle sorte que la ville ne dispose pas d'un outil permettant d'inventorier et d'analyser l'ensemble des demandes qui lui sont adressées.*

Les demandes émanant des canaux consolidés dans la GRC ont évolué comme suit : 16.522 en 2018, 13.004 en 2019, 11.124 en 2020 et 7.561 sur les 9 premiers mois de 2021, ce qui correspond à un peu plus de 10.000 demandes en année pleine.

Cette baisse du nombre des demandes reflète sans aucun doute des évolutions dans la part respective des canaux les plus utilisés par les Boulonnais (déclin d'un circuit traditionnel comme le courrier et légère diminution du téléphone avec en contrepartie une montée en puissance de certains nouveaux médias électroniques).

Mais l'état des lieux quantitatif est loin d'être exhaustif puisque, par exemple, l'accueil physique à l'Hôtel de Ville ne donne pas lieu à une saisie sur la GRC et représente à lui seul environ 6.000 demandes, si l'on suppose que la composante « demandes » représente environ 60 % des motifs de déplacement à cet accueil, comme c'est le cas auprès de l'EAF.

Par ailleurs, si l'on dispose de chiffres globaux par canal d'entrée en relation, la nature ou l'objet des demandes n'est pas analysé de manière homogène selon les canaux et ne permet pas de retracer leur évolution dans le temps.

Aucune donnée n'est disponible non plus sur le profil sociologique des demandeurs ou sur le degré de satisfaction des Boulonnais à la suite de leurs démarches, mais il est envisagé de proposer une démarche pour pouvoir l'appréhender.

Les élus chargés d'un secteur peuvent disposer de données supplémentaires propres à ce secteur : par exemple, l'adjointe chargée du sport et de l'école municipale des sports dispose du nombre d'inscriptions à l'école des sports et du nombre d'appels de parents.

Dans le même ordre d'idées, la Direction de la Démocratie locale dispose de statistiques par quartier et thématiques sur les demandes des Boulonnais transitant par ce canal.

La seule base de données pertinente et analysable est finalement la GRC, malgré ses limites.

La GRC permet en effet d'approcher un peu mieux la nature ou l'objet des demandes, au-delà de l'approche par service chargé de les instruire et d'y répondre.

Sans nullement prétendre à l'exhaustivité, on relèvera par exemple :

- la diversité des services rendus par la Ville à ses habitants : mise à disposition de locaux municipaux tels que les écoles ou les salles municipales (124), d'installations sportives (27), de matériel (24), de domiciliation d'associations (14), de cars (32) ;
- celle des régimes d'autorisation (468 pour le stationnement en cas de déménagement ; 11 pour des tournages de films sur le domaine communal ; 16 pour des dérogations en matière de mariage ; 8 pour des dérogations scolaires...) ou de déclaration (2 pour des changements de domicile ; 25 pour des travaux...) ;
- le poids des inscriptions en matière d'éducation et de scolarisation (74 en crèche ; 104 dans les établissements de la petite enfance ; 34 pour l'enseignement élémentaire ; 3 pour la restauration scolaire) ;
- l'importance des affaires liées au logement (709 demandes de logement social ; 73 demandes au titre du DALO ; 112 déclarations d'insalubrité ; 15 arrêtés de péril...) ;
- la relative fréquence des plaintes adressées à la ville (138 pour troubles de voisinage ; 71 pour des infractions d'urbanisme ou des nuisances à l'occasion de travaux) ;
- le caractère non négligeable des régimes d'autorisation d'occupation du domaine public (36 pour des commerces ; 59 pour des chantiers ; 11 pour des food trucks ; 3 pour des marchés alimentaires) ;
- la relative modicité du nombre d'affaires de facturation de prestations (71 pour les crèches, 8 pour les études et la restauration scolaire, 1 pour les centres de loisir), de prise en charge de frais de scolarité (15) et de remise de dettes, d'impôts locaux ou de taxes (13) ;
- le recensement sans doute incomplet des affaires contentieuses (5 affaires contentieuses, mais 92 référés préventifs en matière d'occupation du domaine public).

Certaines demandes concernent en réalité GPSO : 864, soit près de 8 % (essentiellement en matière de travaux, de propreté, d'encombrants et de ramassage des ordures ménagères, de voirie ou de mobilier urbain).

En définitive, cet état des lieux laisse penser que la Ville de Boulogne-Billancourt n'est pas encore suffisamment sensibilisée à la problématique de la production de données standardisées et fiables, à leur exploitation et à leur diffusion sous forme d'open data. Il est vrai que les villes les plus avancées dans ce domaine sont actuellement plutôt les grandes et moyennes métropoles<sup>13</sup>. Les propositions du CESEL évoquent donc ce chantier à approfondir (cf. Proposition n° 22, page 39).

---

<sup>13</sup> « Villes, à vos données ! », Institut Montaigne, rapport juillet 2021. Deux extraits du résumé exécutif de ce rapport en révèlent tout le potentiel. « *L'usage massif des données ouvre les perspectives d'une transformation profonde de l'action publique, permettant de mieux connaître les besoins des populations et des territoires, et de concevoir et piloter bien plus finement les politiques publiques. Ces outils doivent donc permettre de repenser une action publique plus efficace, plus économe et respectueuse de l'environnement, et plus proche des citoyens...* ». Et « *il s'agit enfin de renforcer l'implication des citoyens dans la gestion de leur territoire, et de contribuer ainsi à construire une réelle démocratie participative. Les outils fondés sur la mobilisation et l'usage des données permettent en effet de proposer aux citoyens de participer à leur conception, d'être un acteur de leur mise en œuvre, et d'en suivre les résultats.* »

## Annexe 5

### **Les facteurs d'évolution des demandes.**

#### *1. Les exigences accrues des usagers, notamment des seniors et des jeunes.*

Selon la Directrice de la Démocratie locale, les attentes et préoccupations des Boulonnais évoluent avec le temps (logement, propreté, sécurité) et leurs demandes se rattachent souvent à l'actualité : trottinettes, nuisances sonores, pistes cyclables, etc. Le niveau d'exigence est de plus en plus élevé. Et un événement comme la grève de la Poste en 2017 a généré de très nombreuses réclamations.

L'adjoint chargé d'un quartier note aussi que les habitants du quartier du Trapèze sont très différents de ceux des quartiers plus anciens. Venant souvent de Paris, ils attendent des réponses immédiates. Il faudrait donc raisonner quartier par quartier, voire îlot par îlot, sinon par copropriété.

En ce qui concerne les seniors, le Médiateur pointe l'émergence des réclamations relatives au logement en EHPAD (7 à 8 dossiers en cours de litige). Dans ce domaine, même si les critiques du public concernent surtout le secteur privé lucratif qui échappe à la compétence municipale, il existe selon lui peu de transparence sur les services réels rendus aux usagers et les tarifs de sorte que les Boulonnais se retrouvent avec des factures et frais qu'ils ne comprennent pas<sup>14</sup>.

La Ville pourrait contribuer à cette transparence et accompagner les seniors et leurs familles en expliquant sur son site internet les types d'hébergements proposés, les prestations associées, ainsi que les principales caractéristiques mettant en évidence le statut des entreprises et associations concernées.

Le cadre d'évolution de la simplification des démarches administratives est développé en annexe 3, page 48.

#### *2. la numérisation des demandes et de l'accès aux services.*

Boulogne-Billancourt compte beaucoup de personnes âgées peu familières des nouvelles technologies (quartiers nord), tandis que les nouveaux Boulonnais sont plus jeunes (Trapèze).

Mais globalement le turn-over des habitants reste assez faible, ce qui justifie un effort de communication et de formation auprès des habitants.

La dématérialisation des procédures et demandes est une manière de rapprocher les Boulonnais de l'administration (indépendance par rapport aux horaires d'ouverture des bureaux) et de faciliter leurs démarches en faisant des citoyens des contributeurs à la prise de décision et en plaçant directement l'agent municipal face au citoyen. C'est aussi une opportunité pour adopter une approche globale et uniformiser autant que possible les procédures et processus en partant de l'utilisateur. L'introduction de téléprocédures peut néanmoins comporter des effets pervers si elles s'accompagnent de conditions nouvelles telles celle de créer un compte en ligne ou gérer des identifiants multiples.

---

<sup>14</sup> Il est exact que dans le département des Hauts-de-Seine, situé en bordure de Paris, les tarifs des EHPAD, spécialement dans le secteur privé lucratif, sont parmi les plus élevés France et reflètent notamment la cherté du foncier. Il compte aussi beaucoup plus de demandes que dans d'autres départements.

Mais il faudra accompagner cette démarche avec un souci particulier à l'égard de ceux qui restent réfractaires aux nouvelles technologies<sup>15</sup> ou pâtissent de la fracture numérique<sup>16</sup> (cf. Proposition n° 10, page 27). Sans dramatiser toutefois.

Selon l'INSEE, une proportion très importante de la population est en effet diplômée de l'enseignement supérieur (60 %). Et Boulogne-Billancourt est, selon l'entreprise Amazon, la ville de + de 100 000 habitants où il y a le plus de consommateurs d'objets technologiques ou numériques. Par ailleurs, bon nombre d'entreprises y sont dédiées aux nouvelles technologies. On peut donc aussi s'appuyer sur les entreprises pour favoriser l'inclusion numérique (partenariats).

Sur ce sujet, le Maire adjoint chargé du numérique présente une vision claire sur le long terme.

Aujourd'hui, le contact est physique et local ; demain, il sera dématérialisé.

L'avenir est à la combinaison du physique et du numérique, qu'il ne faut pas opposer, mais qui sont complémentaires : le « Phygital ».

On devra prévoir des liens pour effectuer, à partir du site de la Ville, des démarches auprès d'autres administrations (GPSO, département, région, État), afin de faciliter la vie du citoyen.

Avant de dématérialiser, il faut analyser les fonctions et les processus avec les agents pour les améliorer (design thinking ou processus intelligents et transverses) dans le cadre d'une politique qualité couvrant les principaux processus.

Pour les analyser, on se met à la place du citoyen et de son parcours. On a par ailleurs subdivisé les Boulonnais en une dizaine de catégories de « persona », dont des personnes âgées peu familières des nouvelles technologies et pour lesquelles il restera le choix du contact physique ou un mix des 2 (« Phygital »).

Dans son rapport avec l'administration municipale, le citoyen ignore le plus souvent la répartition des compétences entre les services ou ne s'en préoccupe guère et il faut analyser son parcours de manière transversale (accueil ; scan de documents ; rendez-vous ; prise d'empreinte pour une carte d'identité etc...). Le rôle de l'élu est de veiller à mettre en face à face le citoyen et l'agent et de prendre les décisions quand il y en a à prendre. Il faut informer et former parallèlement les agents et les citoyens pour que tout marche correctement.

Et vis-à-vis des personnes âgées, la Ville mettra l'accent sur la sécurité des données.

Le rôle des quartiers restera néanmoins important pour ceux qui ne viennent pas spontanément ou facilement dans les locaux municipaux ou les médiathèques (*digital truck* ; en bas des immeubles).

---

<sup>15</sup> 35 % des Français rencontreraient au moins une forme de difficulté qui les empêche d'utiliser pleinement les outils numériques et internet selon le Baromètre du numérique 2021 <https://labo.societenumerique.gouv.fr/wp-content/uploads/RAPPORT-barometre-du-numeriqueedition-2021.pdf>

<sup>16</sup> Défenseur des droits, Dématérialisation et inégalités d'accès aux services publics, 2019. Voir aussi Conseil d'orientation de l'édition publique et de l'information administrative, Trente recommandations pour n'oublier personne dans la transformation numérique des services publics, janvier 2018 ; Haut conseil du travail social, Pourquoi et comment les travailleurs sociaux se saisissent des outils numériques ?, 2019 ; Sénat, Rapport d'information n° 711 (2019-2020) de M. Raymond VALL, fait au nom de la MI Illectronisme et inclusion numérique, déposé le 17 septembre 2020, L'illectronisme ne disparaîtra pas d'un coup de tablette magique !

### 3. Les conséquences à tirer quant à l'accueil physique ou dématérialisé des Boulonnais.

Le CESEL souhaite que la Ville de Boulogne-Billancourt adhère à et mette en œuvre la principale recommandation du Défenseur des droits : conserver toujours plusieurs modalités d'accès aux services publics pour qu'aucune démarche administrative ne soit accessible uniquement par voie dématérialisée.

Le Livre blanc de l'Agence nouvelle des solidarités actives et de la fondation Sopra-Steria d'octobre 2021 « Numérique et fragilités humaines » souligne également que si « *cette entrée du numérique dans le champ des services publics a permis d'accélérer un certain nombre de démarches, d'améliorer l'accès aux droits (ex : RSA, Ameli), ou encore de lutter contre le non-recours, en identifiant les ayants droits et en anticipant les risques, elle s'est accompagnée de la fermeture d'une grande partie des guichets et accueils publics* » comme l'a analysé le Défenseur des droits. « *Privilégiant l'accueil physique sur rendez-vous pour les « cas spécifiques », la tendance actuelle est bien à la fermeture des guichets : les accueils physiques tendent à s'organiser en plateforme de services, en proposant une assistance pour la réalisation de démarches (ex : Maisons ou Espaces France Services, locaux mutualisés entre administrations ou organismes de protection sociale, etc.).* »

Or « *la dématérialisation des services publics, et notamment des services sociaux, concerne en premier lieu les personnes qui, potentiellement, cumulent le plus de difficultés sociales.* »

Pour toutes ces raisons, le CESEL propose à la Ville de conserver trois voies privilégiées de contact entre elle et les Boulonnais : les voies dématérialisées en forte croissance (par le ou les sites internet de la Ville, le smartphone et le courrier électronique), une voie chaude et rapide (le téléphone avec une plate-forme remise au goût du jour) et une voie physique (notamment l'accueil en mairie), sachant que certains modes d'entrée en relation sont sans doute voués à décliner à long terme (courrier et téléphone). Le maintien d'un accueil physique de meilleure qualité, avec un éventuel accompagnement pour initier aux démarches dématérialisées, doit être clairement affiché et doté des moyens nécessaires.

Le CESEL propose également à la Ville de piloter finement et en continu l'évolution de ces trois voies afin de maîtriser de manière précise les biseaux nécessaires de croissance – décroissance entre les voies, en relation avec l'évolution « numérique » des publics cibles.

## Annexe 6

### **Les obligations de la Ville en matière de traitement des demandes dont elle est saisie.**

L'examen par une commune des demandes dont elle est saisie répond à un certain nombre de règles.

**Le code des relations entre le public et l'administration (CRPA) est applicable aux collectivités territoriales**, à leurs établissements publics administratifs et aux organismes publics ou privés chargés d'une mission de service public administratif (art. L.100-3).

Il définit ce qu'il faut entendre comme une « demande » : « *Sont considérées comme des demandes au sens du présent code les demandes et les réclamations, y compris les recours gracieux ou hiérarchiques, adressées à l'administration.* » (art. L.110-1). Cette définition, restrictive par rapport à l'état des lieux dressé ci-dessus (cf. annexe 4, page 48), ne doit en effet pas faire oublier qu'en amont de la demande au sens juridique il existe des demandes d'information ou de renseignement auprès des administrations (où dois-je m'adresser pour inscrire mon enfant à la crèche ? Quels sont les justificatifs à fournir ? Dans quel délai aurai-je la réponse ? Y a-t-il des aides financières ?) et que la typologie des rapports entre Boulogne-Billancourt et ses administrés ne se réduit pas, loin s'en faut, à une relation binaire de type demande d'un Boulonnais/décision de la ville sur cette demande. Les Boulonnais peuvent aussi émettre des avis, la ville peut les consulter sur des projets...

Contrainte héritée de l'édit de Villers-Cotterêts de 1539, le code impose l'usage de la langue française dans les échanges entre le public et l'administration (art. L.111-1), y compris pour les démarches avec un public non francophone.

Ce code, publié en 2016, regroupe les règles de procédure et de fond qui régissent les rapports entre toute administration et ses usagers. Les principales, en lien avec le champ de la saisine, sont les suivantes.

#### *I. Règles relatives à la saisine et au contenu des dossiers*

Le CRPA impose à l'administration municipale d'accuser réception des demandes<sup>17</sup>, sauf si elle dispose d'un bref délai pour répondre (délai inférieur ou égal à quinze jours à compter de la date de réception de la demande pour les décisions implicites ou expresses selon l'article R.112-4) ou si la demande n'appelle pas d'autre réponse que le service d'une prestation ou la délivrance d'un document prévus par les lois ou règlements (L.112-3).

Le CRPA prévoit aussi que l'administration doit « *indiquer à l'intéressé, dans l'accusé de réception électronique ou dans un envoi complémentaire, les pièces et informations manquantes exigées par les textes législatifs et réglementaires en vigueur ainsi que le délai fixé pour la réception de celles-ci.* » (art. L.114-5 et L.114-5-1 pour les demandes ordinaires et art. R.112-11-4 pour les téléservices).

Le CRPA a également fixé un certain nombre de règles en matière de saisine électronique de l'administration.

---

<sup>17</sup> Cet accusé de réception comporte notamment la date à laquelle, à défaut d'une décision expresse, celle-ci sera réputée acceptée ou rejetée ainsi que à désignation, l'adresse postale et, le cas échéant, électronique, ainsi que le numéro de téléphone du service chargé du dossier (art. R.112-5).

Ces règles d'accusé de réception ont été adaptées aux téléservices (voir ci-après), en reprenant des exigences similaires (art. L.112-11 et R.112-11-1 à R.112-11-4) sauf à l'égard des demandes qualifiées d'abusives.

Selon l'article L.112-8, toute personne qui s'est identifiée préalablement auprès d'elle<sup>18</sup> peut lui adresser « *par voie électronique, une demande, une déclaration, un document ou une information, ou lui répondre par la même voie. Cette administration est régulièrement saisie et traite la demande, la déclaration, le document ou l'information sans lui demander la confirmation ou la répétition de son envoi sous une autre forme.* » Lorsqu'elle met en place des téléservices<sup>19</sup> en respectant des règles de sécurité et d'interopérabilité, l'administration « *rend accessibles leurs modalités d'utilisation, notamment les modes de communication possibles*<sup>20</sup>. *Ces modalités s'imposent au public.*

*Lorsqu'elle a mis en place un téléservice réservé à l'accomplissement de certaines démarches administratives, une administration n'est régulièrement saisie par voie électronique que par l'usage de ce téléservice.* »

Pour faciliter les échanges entre l'administration et les usagers, le CRPA prévoit que celle-ci « *peut répondre par voie électronique : 1° A toute demande d'information qui lui a été adressée par cette voie par une personne ou par une autre administration ; 2° Aux autres envois qui lui sont adressés par cette même voie, sauf refus exprès de l'intéressé.* » (art. L.112-14) et que l'envoi de documents par lettre recommandée peut être effectué « *par l'utilisation d'un téléservice ..., d'un envoi recommandé électronique au sens de l'article L. 100 du code des postes et des communications électroniques ou d'un procédé électronique, accepté par cette administration, permettant de désigner l'expéditeur et d'établir si le document lui a été remis.* »<sup>21</sup>

Le CRPA comporte des règles détaillées sur le contenu des dossiers, les pièces justificatives à y joindre et leur certification ainsi que sur les dispenses de la fourniture d'informations ou de données déjà transmises ou qu'une administration peut obtenir auprès d'une autre administration (CH III du code).

## II. Diligences incombant à l'administration

Le CRPA impose des diligences particulières aux administrations :

- transmettre à l'administration compétente une demande adressée à une administration incompétente et en aviser le demandeur (art. L.114-2) ;
- inviter le demandeur à régulariser les vices de forme ou de procédure lorsqu'ils sont régularisables dans les délais légaux (art. L.114-6) ;
- communiquer les avis au vu desquels sont prises les décisions individuelles créatrices de droits dès leur transmission à l'administration compétente pour prendre ces décisions (art. L.114-7) ;
- faire « *connaître à la personne concernée les informations ou données qui sont nécessaires à cette fin et celles qu'elle se procure directement auprès d'autres administrations françaises, qui*

---

<sup>18</sup> Selon l'art. R.112-9-1 CRPA, elle indique dans son envoi, s'il s'agit d'une entreprise, son numéro d'inscription au répertoire des entreprises et de leurs établissements, s'il s'agit d'une association, son numéro d'inscription au répertoire national des associations et, dans les autres cas, ses nom et prénom et ses adresses postale et électronique.

<sup>19</sup> Ces téléservices « *peuvent prendre la forme d'une téléprocédure ou d'une procédure de saisine électronique, soit par formulaire de contact, soit par une adresse électronique destinée à recevoir les envois du public.* » (art. R.112-9-2)

<sup>20</sup> L'art. R.112-9-3 prévoit à cet égard que « *L'administration informe le public des téléservices qu'elle met en place afin que le droit pour celui-ci de saisir l'administration par voie électronique puisse s'exercer. Cette information figure dans les modalités d'utilisation mentionnées au deuxième alinéa de l'article L. 112-9 et peut en outre être portée à la connaissance du public par tout moyen. A défaut d'information sur le ou les téléservices, le public peut saisir l'administration par tout type d'envoi électronique.* »

<sup>21</sup> Réciproquement, l'administration peut utiliser les mêmes canaux pour envoyer un document par lettre recommandée si le destinataire l'a expressément accepté.

en sont à l'origine ou qui les détiennent en vertu de leur mission. Le public est informé du droit d'accès et de rectification dont dispose chaque personne intéressée sur les informations et données mentionnées au présent article » (art.L.114-8) ;

- lorsqu'elles procèdent entre elles à des échanges d'informations ou de données pour traiter les demandes ou déclarations qui leur sont soumises, les administrations font connaître aux intéressés celles qu'elle se procure directement auprès d'autres administrations et ceux-ci sont informés de leur droit d'accès et de rectification sur ces informations et données (art. L.114-8 et L.114-9).

### III. Garanties de procédure et de forme dont bénéficie l'administré

Toute personne « a le droit de connaître le prénom, le nom, la qualité et l'adresse administratives de l'agent chargé d'instruire sa demande ou de traiter l'affaire qui la concerne ; ces éléments figurent sur les correspondances qui lui sont adressées. » (art. L.111-2) et ces correspondances leur sont adressées sous leur nom de famille (art. L.111-3).

Certaines catégories de décisions ne peuvent être prises qu'après avoir respecté une procédure contradictoire préalable, sauf dans les cas prévus à l'article L.121-2 : « *Exception faite des cas où il est statué sur une demande, les décisions individuelles qui doivent être motivées en application de l'article L. 211-2, ainsi que les décisions qui, bien que non mentionnées à cet article, sont prises en considération de la personne, sont soumises au respect d'une procédure contradictoire préalable.* » (art. L.121-1). Et ces décisions, lorsqu'elles présentent un caractère de sanction « ne peuvent intervenir qu'après que la personne en cause a été informée des griefs formulés à son encontre et a été mise à même de demander la communication du dossier la concernant. » (art L.122-2).

La procédure contradictoire consiste à recueillir des observations écrites ou, sur demande, orales de l'intéressé, avec faculté de se faire assister par un conseil ou représenter par un mandataire de son choix (art. L.122-1).

Pour éviter que le silence ou l'inertie de l'administration empêche la naissance d'une décision au profit du demandeur au terme d'un certain délai, l'article L.231-1 dispose que « *Le silence gardé pendant deux mois par l'administration sur une demande vaut décision d'acceptation.* »<sup>22</sup>, sauf exceptions mentionnées aux articles L.231-4 et L.231-5. Compte tenu de leurs spécificités, une décision implicite d'acceptation peut faire l'objet, sur demande, d'une attestation de l'administration (art. L.232-3) et les motifs d'une décision implicite de rejet doivent être communiqués sur demande formée dans le délai du recours contentieux (art. L.232-4).

Toute décision prise par l'administration doit comporter la signature de son auteur ainsi que la mention, en caractères lisibles, du prénom, du nom et de la qualité de celui-ci (art. L.212-1), sauf dans les quatre cas prévus à l'article L.212-2. Cette signature peut être électronique, à condition qu'elle permette d'authentifier l'auteur (art. L.212-3).

Une autre garantie essentielle pour l'administré, qui remonte à la loi de 1979, consiste à être informé des motifs des décisions administratives individuelles défavorables qui le concernent. Leur liste figure aux articles L.211-2 et L.211-3. Cette motivation doit être écrite et comporter l'énoncé des considérations de droit et de fait qui constituent le fondement de la décision (art. L.211-4). Une abondante jurisprudence administrative a précisé la portée de cette obligation.

---

<sup>22</sup> Selon l'article D.231-2 du code, « *La liste des procédures pour lesquelles le silence gardé sur une demande vaut décision d'acceptation est publiée sur un site internet relevant du Premier ministre. Elle mentionne l'autorité à laquelle doit être adressée la demande ainsi que le délai au terme duquel l'acceptation est acquise.* » et cette liste est publiée sur le site « service-public.fr » (art. D.231-3).

Une autre garantie essentielle consiste à subordonner l'entrée en vigueur des actes administratifs à l'accomplissement de formalités de publicité (publication, affichage...) ou de notification. La publicité s'impose pour les actes réglementaires, qui n'entrent en vigueur que le lendemain de cette publicité, sauf s'ils nécessitent des mesures d'application, auquel cas l'entrée en vigueur de celles de ses dispositions dont l'exécution nécessite de telles mesures est reportée à la date d'entrée en vigueur de ces mesures (art. L.221-2). La notification s'impose pour les décisions individuelles (art. L.221-8). L'article L.222-1 du code renvoie en outre au CGCT pour ce qui concerne la date d'entrée en vigueur et la publication des actes des communes et de leurs établissements publics.

Ajout de 2018 au CRPA, les administrés disposent désormais d'un droit à régularisation en cas d'erreur. L'article L.123-1 l'énonce en ces termes « *Une personne ayant méconnu pour la première fois une règle applicable à sa situation ou ayant commis une erreur matérielle lors du renseignement de sa situation ne peut faire l'objet, de la part de l'administration, d'une sanction, pécuniaire ou consistant en la privation de tout ou partie d'une prestation due, si elle a régularisé sa situation de sa propre initiative ou après avoir été invitée à le faire par l'administration dans le délai que celle-ci lui a indiqué.*

*La sanction peut toutefois être prononcée, sans que la personne en cause ne soit invitée à régulariser sa situation, en cas de mauvaise foi ou de fraude. »*

Toute personne peut également demander à faire l'objet d'un contrôle prévu par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur, en précisant les points sur lesquels le contrôle est sollicité. (art. L.124-1). L'administration procède à ce contrôle dans un délai raisonnable, sauf dans certains cas mentionnés au même article. Et les conclusions expresses de ce contrôle sont opposables à l'administration dont elles émanent (art. L.124-2).

#### IV. Règles propres à l'association du public aux décisions prises par l'administration

L'article L.131-1 pose les principes suivants : « *Lorsque l'administration décide, en dehors des cas régis par des dispositions législatives ou réglementaires, d'associer le public à la conception d'une réforme ou à l'élaboration d'un projet ou d'un acte, elle rend publiques les modalités de cette procédure, met à disposition des personnes concernées les informations utiles, leur assure un délai raisonnable pour y participer et veille à ce que les résultats ou les suites envisagées soient, au moment approprié, rendus publics.* »

Le CRPA prévoit donc des règles détaillées en cas de substitution d'une consultation directe du public à la consultation d'une commission administrative préalable à l'édition d'un acte réglementaire (art. L.132-1 à L.132-3), en cas d'enquête publique ne relevant ni du code de l'expropriation ni du code de l'environnement (art. L.134-1 et L.134-2) et au référendum local (art. L.135-1). L'article L.135-2 traite spécifiquement des consultations locales : « *Dans les conditions et selon les modalités prévues aux articles L. 1112-15 et suivants du code général des collectivités territoriales, les électeurs d'une collectivité territoriale peuvent être consultés sur les décisions que les autorités de cette collectivité envisagent de prendre pour régler les affaires relevant de la compétence de celle-ci.* »

#### V. Règles propres à l'accès aux documents administratifs

Le CRPA organise l'accès des administrés aux documents administratifs, qui est une composante du droit d'accès de toute personne à l'information (art. L.300-1). L'article L.300-2 les définit ainsi : « *Sont considérés comme documents administratifs... quels que soient leur date, leur lieu de conservation, leur forme et leur support, les documents produits ou reçus, dans le cadre de leur mission de service public, par l'Etat, les collectivités territoriales ... Constituent de tels documents notamment les dossiers, rapports, études, comptes rendus,*

*procès-verbaux, statistiques, instructions, circulaires, notes et réponses ministérielles, correspondances, avis, prévisions, codes sources et décisions. »*

Les communes sont donc tenues, comme les autres administrations, « de publier en ligne ou de communiquer les documents administratifs qu'elles détiennent aux personnes qui en font la demande, dans les conditions prévues par le présent livre. » (art. L.311-1)

Et lorsque le document est communiqué sous forme électronique, il doit l'être dans un standard ouvert, aisément réutilisable et exploitable par un système de traitement automatisé (art. L.300-4).

L'article L.311-2, très important, spécifie les documents communicables par grandes catégories<sup>23</sup>. Une abondante jurisprudence administrative les a précisés. L'article L.311-5 énumère les catégories de documents non communicables et l'article L.311-6 prévoit que les documents concernant la vie privée, le secret médical, le secret des affaires et des comportements ou jugements personnels ne sont communicables qu'aux intéressés ou doivent être occultés (art. L.311-6 et L.311-7).

L'article L.311-3 rappelle que « ... *toute personne a le droit de connaître les informations contenues dans un document administratif dont les conclusions lui sont opposées.*

*Sur sa demande, ses observations à l'égard desdites conclusions sont obligatoirement consignées en annexe au document concerné. »*

L'article L.311-9 organise les modalités d'accès à ces documents : par consultation gratuite sur place, par la délivrance d'une copie aux frais du demandeur, par courrier électronique et sans frais lorsque ce document est disponible sous cette forme ou par publication des informations en ligne<sup>24</sup>. Et « *Toute décision de refus d'accès aux documents administratifs est notifiée au demandeur sous la forme d'une décision écrite motivée comportant l'indication des voies et délais de recours.* » (art. L.311-14).

---

<sup>23</sup> « *Le droit à communication ne s'applique qu'à des documents achevés.*

*Le droit à communication ne concerne pas les documents préparatoires à une décision administrative tant qu'elle est en cours d'élaboration. Cependant, les avis, prévus par les textes législatifs ou réglementaires, au vu desquels est prise une décision rendue sur une demande tendant à bénéficier d'une décision individuelle créatrice de droits, sont communicables à l'auteur de cette demande dès leur envoi à l'autorité compétente pour statuer sur la demande. Lorsque les motifs de l'avis n'y figurent pas, ceux-ci doivent être également communiqués au demandeur en cas d'avis défavorable.*

*Par dérogation aux dispositions de l'alinéa précédent, les avis qui se prononcent sur les mérites comparés de deux ou plusieurs demandes dont l'administration a été saisie ne sont pas communicables tant que la décision administrative qu'ils préparent n'a pas été prise.*

*Le droit à communication ne s'exerce plus lorsque les documents font l'objet d'une diffusion publique.*

*Le dépôt aux archives publiques des documents administratifs communicables aux termes du présent chapitre ne fait pas obstacle au droit à communication à tout moment desdits documents.*

*Lorsqu'une administration mentionnée à l'article L. 300-2 est saisie d'une demande de communication portant sur un document administratif qu'elle ne détient pas mais qui est détenu par une autre administration mentionnée au même article, elle la transmet à cette dernière et en avise l'intéressé.*

*Lorsqu'une administration mentionnée à l'article L. 300-2, ou la Commission d'accès aux documents administratifs, est saisie d'une demande de communication d'un document administratif susceptible de relever de plusieurs des régimes d'accès mentionnés aux articles L. 342-1 et L. 342-2, il lui appartient de l'examiner d'office au regard de l'ensemble de ces régimes, à l'exception du régime organisé par l'article L. 213-3 du code du patrimoine.*

*L'administration n'est pas tenue de donner suite aux demandes abusives, en particulier par leur nombre ou leur caractère répétitif ou systématique. »*

<sup>24</sup> L'article L.312-1-1 oblige d'ailleurs les communes de plus de 3 500 h à publier en ligne quatre catégories de documents ou de données lorsqu'ils sont disponibles sous forme électronique,

Le contentieux du refus d'accès aux documents est préalablement soumis à la décision préalable de la Commission d'accès aux documents administratifs, commission indépendante placée auprès du Premier Ministre (art. R.311-5).

Enfin, les communes de plus de 10.000 h (art R.330-2) sont tenues, conformément à l'article L.330-1, « de désigner une personne responsable de l'accès aux documents et des questions relatives à la réutilisation des informations publiques... ». Sa désignation est portée à la connaissance du public (art. R.330-3) et sa mission consiste à :

*1° Réceptionner les demandes d'accès aux documents administratifs et de licence de réutilisation des informations publiques ainsi que les éventuelles réclamations et de veiller à leur instruction ;*

*2° Assurer la liaison entre l'autorité auprès de laquelle elle est désignée et la commission d'accès aux documents administratifs.*

*Elle peut être également chargée d'établir un bilan annuel des demandes d'accès aux documents administratifs et de licence de réutilisation des informations publiques qu'elle présente à l'autorité qui l'a désignée et dont elle adresse copie à la Commission d'accès aux documents administratifs. »*

## Annexe 7

### **État des lieux sur la manière dont la Ville répond aux demandes qui lui sont adressées**

Les règles régissant les relations entre public et administration, qui sont rappelées de manière synthétique en annexe 6, page 59, conduisent à se demander si celles-ci sont correctement appliquées (respect de la procédure contradictoire quand elle s'impose...) et à appréhender leur qualité (délai d'intervention ; sens ; motivation ; mention des voies de recours ; nombre de recours administratifs ou contentieux contre les décisions rendues et issue de ces recours ...).

#### *1 Une difficulté majeure se présente à cet égard puisque la ville ne dispose, à la connaissance du CESEL, ni de données ni de tableaux de bord dans ce domaine et n'en publie guère.*

Les rares données recueillies sur les démarches des Boulonnais ne prennent pas en compte les définitions, les catégories et les obligations prévues par le CRPA. Et en l'absence d'enquêtes périodiques sur la satisfaction des usagers, il faut se contenter d'appréciations empiriques, globales ou partielles, provenant pour l'essentiel des élus en charge des différents secteurs ou des services, mélangeant les catégories de demandes (renseignements ; rendez-vous ; information ; déclaration ou autorisation ; signalement de situations conflictuelles ou de comportements asociaux...) et de décisions administratives avec les services rendus.

Par exemple, la gestion des logements sociaux semble poser problème, l'administration ne pouvant pas répondre à la hauteur des demandes en raison de la pénurie de logements disponibles ou vacants.

Dans le domaine de la jeunesse, les relations sont de bonne qualité et seule la communication animateurs/parents représenterait un axe important d'amélioration. Un événement majeur concernant la jeunesse est souhaité pour renforcer cette relation.

Dans le domaine du sport, les associations sportives ont toutes remonté les insatisfactions de leurs membres de ne pas pouvoir pratiquer de sport durant la période du Covid, la municipalité ayant fait le choix d'appliquer à la lettre les instructions gouvernementales, contrairement à certaines autres communes. Malgré cela, le protocole sanitaire mis en place a permis une reprise très rapide des activités et, selon l'adjointe aux sports, la Direction des sports est perçue comme extrêmement à l'écoute et s'efforçant de toujours régler les problèmes des parents si cette dernière est sollicitée en direct.

De nombreux élus font aussi remarquer que les personnes satisfaites remercient rarement et que seuls les mécontents se manifestent. Même si la Ville se montre très accueillante pour les familles selon les témoignages recueillis par les élus lors des deux réunions annuelles organisées au profit des nouveaux arrivants à Boulogne-Billancourt, le refus d'une place en crèche est souvent vécu comme un drame par les parents éconduits selon l'adjointe chargée de la petite enfance. De la même manière, les associations bénéficient d'un soutien important de la Ville dans plusieurs domaines (subventions ; prêt de locaux ou de matériel...) ; et la très grande majorité seraient satisfaites comme en témoignent les confidences recueillies par les élus lors du Forum des associations.

Des réunions de toutes natures, sont organisées pour permettre aux élus et aux Boulonnais d'échanger sur différents thèmes ; le constat général des élus est que les Boulonnais s'investissent peu dans ces débats. Ce point semble important et devrait nécessiter un plan d'action spécifique pour d'une part, favoriser la participation des Boulonnais à la vie de leur

quartier et, d'autre part, pour leur apporter les services ou l'information au plus près de leur résidence.

Il semblerait que les délais et niveaux de réponse aux demandes varient d'un service à l'autre car la gestion des dossiers semble particulière à chaque service et dépendre de la typologie des modes de contact entre administration et usagers. Une démarche Qualité permettrait sans doute d'uniformiser le processus de traitement en particulier en partant du « parcours du Boulonnais » plutôt que de la procédure administrative applicable. Elle permettrait également de répondre à de nombreuses demandes portant sur une meilleure transversalité (cf. Proposition n° 17, page 34) au sein de l'administration municipale, plutôt organisée de manière verticale et centralisée et en silos comme dans toute grande organisation. Cette démarche Qualité devrait permettre d'augmenter globalement la qualité et la rapidité des réponses.

Le centre d'appel, qui date de 2003 mais va être remplacé prochainement, semble être obsolète et servi par des personnes dont la formation devrait être améliorée pour pouvoir répondre en direct à davantage de questions (cf. Proposition n° 20, page 37).

L'outil informatique de traitement des demandes et réclamations – la GRC – semble être utilisé largement par les services. Le CESEL a analysé de manière précise le fonctionnement de ce programme<sup>25</sup> et ses apports à la qualité de traitement des dossiers comme à la productivité d'ensemble des services municipaux. En fait, la GRC est surtout un outil de traçabilité des demandes (pour ne pas en oublier) et de management pour chaque manager. Il n'est pas un outil d'évaluation de la satisfaction client, car on n'interroge jamais les Boulonnais sur leur satisfaction quant à la manière dont leur demande a été traitée. Ainsi, par exemple, on ne peut pas afficher de manière transparente un engagement de délai pour traiter tel type de demande, en fonction des délais résultant de l'expérience passée.

De ces éléments, on peut déduire qu'une évolution des outils vers un centre d'appels (cf. proposition 20, page 37) et un CRM (adapté à une municipalité) (cf. Proposition n° 9, page 26) performants semble plus que souhaitable.

## 2 Pour éclairer ce sujet, on dispose aussi du premier rapport du Médiateur nommé par la Ville.

Ce dernier joue un rôle de conciliation, de résolution des conflits et de conseil aux citoyens pour résoudre leur problème, mais aussi de proposition de solutions à la Ville et d'amélioration des procédures (même si cela ne figure pas dans son arrêté de nomination).

Dans une formule ramassée, le Médiateur renvoie une appréciation d'ensemble positive sur la qualité des services de la Ville : ils ne sont pas parfaits, mais ils sont loin d'être mauvais ou catastrophiques ; les services financiers sont bons. Mais il souligne que le site internet de la Ville, en tant qu'il concerne l'aide aux démarches, reste médiocre et que la tentative d'amélioration datant de 2/3 ans n'a pas eu de débouché significatif.

N'ayant été saisi, par courrier, par courriel ou lors de permanences, que de 80 affaires sur les deux premières années d'exercice, il serait prématuré d'en tirer des conclusions définitives quant à leur représentativité. Selon son analyse, les litiges entre administration municipale et Boulonnais sont, pour l'essentiel, financiers (portant sur des sommes relativement modérées, au maximum de 3 à 4.000 euros), ne justifiant pas la saisine d'une juridiction ou concernent

---

<sup>25</sup> Les données saisies dans la GRC sont les suivantes : date de création de la donnée ; auteur de la création de la donnée ; attribution d'un n° de demande ; mode d'entrée de la demande (courrier, tél, web) ; circuit de traitement ; objet de la demande ; motif de la démarche (demande de renseignement, demande de RV, démarche...).

l'urbanisme (constructibilité), les empiètements sur le domaine public, le bruit occasionné par les travaux publics ou privés et la délivrance de documents officiels (passeports ; nationalité).

L'administration ne répond pas bien non plus aux demandes de logement, mais la pénurie de l'offre de logements sociaux explique le faible degré de satisfaction des candidats. Selon le Médiateur, la Ville est également encline à s'abriter derrière la préfecture et l'intercommunalité depuis que la loi ALUR de 2014 et la loi Égalité et Citoyenneté de 2017 ont fait des EPCI les chefs de file des politiques locales du logement social tant en termes de développement de l'offre nouvelle que d'attribution des logements sociaux. Deux nouvelles institutions ont vu le jour : la Conférence intercommunale du logement et la Convention Intercommunale d'attribution. Cette dernière répartit les attributions à réaliser entre les bailleurs sociaux et définit pour chaque organisme HLM un engagement annuel quantifié et territorialisé d'attributions. Si un bailleur refuse de signer la convention, le préfet lui désigne des personnes à reloger.

Les réservations de salle sont parfois source de litiges, notamment en termes de délai d'attribution et de priorité, mais ces affaires se règlent généralement par un coup de fil du Médiateur.

Il existe aussi quelques refus de communication de documents (documents égarés ou demandes émanant de personnes considérées comme des gêneurs). Dans ce cas, le Médiateur recommande de recourir à la CADA si la Ville ne les communique pas.

## **Annexe 8**

### **Les outils techniques et de communication.**

A la suite de ses travaux, le CESEL formule des propositions ponctuelles relatives à l'évolution des outils techniques et de communication utilisés par la Ville, en vue d'améliorer le service rendu aux Boulonnais.

#### *1 les outils techniques*

Assurer une communication de qualité avec les Boulonnais, pertinente, ciblée, porteuse d'image pour la municipalité nécessite de disposer d'outils techniques de qualité au service d'une administration municipale performante et orientés vers la satisfaction des Boulonnais.

Parmi les principaux outils techniques, figurent : le centre d'appels, le CRM (en l'occurrence, un logiciel pour gérer les relations avec les Boulonnais), le site internet, les données et la sécurité, la ou les applications pour smartphone.

#### **Le centre d'appels**

Le centre d'appels de la municipalité est entré dans une phase d'obsolescence avancée qui nécessite son remplacement dans les meilleurs délais.

Parmi les solutions possibles, le centre d'appels cloud semble être de très loin la meilleure. Les avantages les plus importants :

→ une rationalisation des coûts : en limitant la dépendance au matériel physique, les factures sont allégées, à la fois au niveau des investissements (matériel & locaux) comme du fonctionnement (consommation de services).

La sélection du prestataire devant normalement s'effectuer dans le cadre d'un marché public, le changement éventuel de prestataire nécessitera un certain délai, en veillant à ce qu'il demeure sans incidence réelle sur le service fourni aux Boulonnais.

→ une maintenance et une accessibilité simplifiée : le télétravail s'en trouve, entre autres, facilité.

→ une scalabilité maîtrisée en relation avec l'évolution des besoins.

- intégration du CRM.
- ajout de fonctionnalités en quelques clics.
- évolution du nombre d'utilisateurs.
- supervision et partage de la connaissance simplifié.
- visio-assistance.

Le choix de la Direction compétente penche actuellement vers cette solution ; le CESEL propose vivement de poursuivre dans cette voie.

## **Le CRM ou la GRC**

Le CRM (Customer Relationship Management – gestion de la relation client) existe déjà au sein de l'administration municipale sous la forme du logiciel dénommé GRC (Gestion de la Relation Citoyen).

Les éléments recueillis par le CESEL lui font penser que cette application est une réponse interne aux souhaits de la municipalité de pouvoir suivre et traiter les demandes des Boulonnais dans un cadre aussi maîtrisé que possible. Ce serait donc un logiciel élaboré à partir d'un cahier des charges interne sans réelle consultation des Boulonnais sur leurs besoins en la matière. Il présente l'avantage de répondre aux attentes de quelques responsables municipaux autour de « la satisfaction usager ». Il semble néanmoins présenter aussi quelques inconvénients :

- il n'enregistre pas les demandes de tous les canaux ouverts aux Boulonnais. Il ne peut donc pas être utilisé pour analyser rigoureusement la nature des demandes adressées à la ville et le sens des décisions prises.
- pour en assurer la maîtrise et la sécurité, les personnes habilitées à utiliser la GRC sont peu nombreuses, ce qui limite son périmètre d'action et son efficacité.
- la GRC n'est pas interfacée avec GPSO, ce qui implique une double saisie des demandes dans les cas de figure où GPSO est concerné.
- les délais de réponse calibrés dans la GRC ont été évalués en prenant en compte les contraintes internes de l'administration municipale ; la question posée est : ces délais correspondent-ils à ceux pouvant être perçus comme convenables par les Boulonnais ?

Le CESEL propose que la GRC évolue vers un CRM « usager » intégrant :

- une analyse des souhaits des usagers en termes de traitement de leurs demandes, sur la forme comme sur le fond.
- une ouverture du logiciel au-delà des élus à tous les responsables et agents municipaux en « front office », c'est-à-dire en contact direct avec les Boulonnais quelle que soit la nature du contact : physique, téléphonique, via les réseaux sociaux, etc. Cette ouverture ne peut se faire que dans un cadre maîtrisé impliquant d'une part, la formation de toutes les personnes concernées à l'accueil des usagers et à l'utilisation du logiciel et, d'autre part, une garantie de sécurité des dossiers et informations sauvegardées dans ce contexte.

Pour faciliter les relations entre les Boulonnais, le Médiateur et les services de la Ville, le Médiateur devrait également être inclus dans le champ d'un CRM destiné à fluidifier les relations avec les Boulonnais et à en assurer une meilleure traçabilité (cf. Propositions n° 9, page 26 & 13, page 30).

## **Le site internet**

Si le site internet de la Ville est agréable si l'on considère la forme, le CESEL a, dans l'expérience de ses membres au quotidien, mis en évidence un problème très conséquent de recherche de l'information, l'architecture du site, ainsi que la qualité de son moteur de recherche, n'étant pas du tout au niveau attendu. D'après les entretiens, ceci s'explique parce qu'il a été exclusivement conçu dans un but

d'information descendante (la maîtrise d'ouvrage est d'ailleurs assurée par la Direction de la Communication).

En complément, le caractère « responsive » du site n'est pas qualitativement établi, le rendu de lecture sur tablette et sur smartphone étant d'une qualité jugée insuffisante.

Ces points devront faire l'objet d'améliorations sensibles dans la mise en service de versions futures, le tout étant coordonné de manière étroite avec l'application 92100 pour offrir à chaque Boulonnais un ensemble informatif cohérent.

### **Les données et la sécurité**

Parmi les propositions du CESEL, la création d'un « **compte citoyen** » (cf. Proposition n° 7, page 24) est une des plus importantes, car elle est révélatrice de l'intérêt porté par la municipalité aux Boulonnais ayant une importante fréquence de contacts avec les services municipaux.

Le compte citoyen permettra à tout Boulonnais le souhaitant de stocker l'essentiel des informations le concernant, lui-même comme tous les autres membres de sa famille, en vue de disposer directement des documents préalablement enregistrés pour toute démarche auprès de la Ville et de lui permettre d'en suivre le cheminement. Cette possibilité lui évitera ainsi de remplir autant de formulaires qu'il aura de demandes à effectuer ou, tout au moins, de limiter le nombre de pièces jointes à télécharger pour chaque demande, et d'accéder à leur suivi.

Une telle proposition ne peut être efficace que si tout Boulonnais concerné est absolument persuadé que la sécurité de son « coffre-fort numérique » ainsi constitué est totale. Il est donc indispensable de garantir cette sécurité en préalable à toute action dans ce sens.

### **L'application 92100**

L'application 92100 (*Boulogne-Billancourt, l'appli*) lancée en janvier 2022 est, pour « les publics connectés », le meilleur moyen de disposer d'un contact permanent avec leur environnement boulonnais. Les premiers beta tests semblent avoir montré l'efficacité et l'intérêt de l'application, ce que confirment les 5.500 téléchargements enregistrés début 2022. le CESEL estime qu'il faudra orienter les développements en priorité dans deux directions : le ciblage et les notifications push.

Nous ne disposons pas actuellement de suffisamment de données pour juger de l'efficacité de ce canal ; il est toutefois vraisemblable qu'il représentera, à l'avenir, un lien essentiel, voire indispensable, avec la population boulonnaise.

## **2 les outils de communication**

Ils sont présentés, sans ordre prioritaire, pour détailler l'ensemble de l'offre de supports de communication.

### **Le BBI**

Support papier mensuel tiré à environ 70.000 exemplaires par édition, le BBI est distribué immeuble par immeuble. Aucune étude n'a été réalisée pour déterminer

précisément quel était le niveau de lectorat du BBI et du « bouillon » lié au mode de distribution en pied d'immeuble<sup>26</sup>.

En se projetant dans l'avenir, l'édition et la diffusion d'un tel support ne sont pas sans poser un problème d'ordre écologique, un biseau de conversion vers le virtuel pouvant être envisagé sans retirer quoi que ce soit à l'efficacité de la communication municipale. A cet effet, une option entre version électronique et version écrite pourrait avantageusement être proposée aux Boulonnais (cf. Proposition n° 5 – page 22).

Concernant le support lui-même, le CESEL estime que la maquette devrait pouvoir être revue dans le sens d'une modernisation du rubriquage et du contenu des articles pour en faciliter la lecture. A titre d'exemple, il serait souhaitable d'ouvrir l'accès du BBI au Médiateur avec une rubrique qui lui serait consacrée (du type « La parole au Médiateur ») et dans laquelle il répondrait à des questions des lecteurs, rendrait compte de son action ou reviendrait sur l'une ou l'autre des affaires dont il a été saisi pour en tirer de manière anonymisée des enseignements utiles pour tous (cf. Proposition n° 13, page 30).

Le site internet, en proposant une version développée et interactive du BBI, permettrait aussi à tout Boulonnais le souhaitant d'approfondir tout sujet d'intérêt particulier le concernant.

#### **Le site internet**

Cf. Proposition n°3, page 20.

#### **L'application 92100**

Cf. Proposition n°4, page 21.

#### **Les réseaux sociaux**

La ville est aujourd'hui présente sur Facebook, Instagram Twitter et TikTok plus LinkedIn, au plan professionnel (voir l'annexe 12, page 82 – la galaxie numérique de la Ville de Boulogne-Billancourt).

Les réseaux sociaux sont conceptuellement indispensables ; au plan de la communication avec les Boulonnais, ils ne représentent toutefois qu'une voie secondaire ... pour l'instant.

Le CESEL souligne deux impératifs : d'une part, une couverture aussi exhaustive que possible de ces réseaux sociaux (en se posant la question de la présence sur d'autres réseaux de même nature) et, d'autre part, de piloter en permanence le nécessaire équilibre entre ces réseaux pour informer au mieux les Boulonnais.

#### **L'affichage municipal**

Cet affichage est un media complémentaire utile pour diffuser des informations pratiques à destination de tous les Boulonnais et personnes utilisant les voies de communication de la Ville. Le CESEL considère qu'il n'y a, a priori, aucune raison de le faire évoluer dans sa forme actuelle, sauf en cas d'éventuel saut technologique important dans ce domaine.

---

<sup>26</sup> Selon les réponses, non représentatives, à un questionnaire traité par le CESEL de travail 87 % des Boulonnais reçoivent le BBI dans leurs boîtes aux lettres et 85 % le lisent.

## **La signalétique municipale à l'intérieur des locaux de l'Hôtel de Ville et de la Médiathèque**

Le CESEL conseille de revoir la signalétique des accueils dans leur globalité car, selon son constat, cette signalétique n'est ni efficace, ni accueillante. Le Boulonnais étant mal ou pas orienté, il a tendance à surcharger l'activité des agents d'accueil.

Au-delà de la seule signalétique, l'aménagement et l'ergonomie de l'espace d'accueil pourraient aussi être améliorés. Un projet bien avancé en ce sens existe pour le rez-de-chaussée de l'hôtel de ville (accord de l'ABF, inscription des crédits au budget, avis favorable du CHSCT et de la commission incendie). Il convient maintenant de le mettre en œuvre, en tenant compte du basculement d'un nombre croissant de démarches vers des voies dématérialisées. A cet effet, les hôtes d'accueil pourraient, après formation, être équipés de tablettes d'accueil pour guider les visiteurs, qu'il s'agisse de touristes ou d'usagers, vers leur destination et, au besoin, familiariser les Boulonnais avec les démarches dématérialisées proposées sur les différents canaux répertoriés.

## **Les conseils de quartier et l'animation des quartiers.**

La ville est divisée en 6 quartiers (de 20.000 habitants environ chacun).

### *Le conseil de quartier – organisation*

Deux élus (un maire adjoint et un conseiller municipal) et 25 ou 26 conseillers de quartier sont répartis dans quatre commissions (propreté – sécurité – développement durable – animation).

Une formation sur la communication a été organisée, en visioconférence, pour former les conseillers de quartier : 80 à 100 d'entre eux y ont participé.

La Directrice de la Démocratie Locale supervise 4 coordinatrices administratives, chacune gérant deux quartiers.

Une réunion publique est organisée par an et par quartier ; le Maire, les responsables de quartier, le Commissaire de police et des représentants de GPSO y participent. Les réunions sont annoncées sur les panneaux lumineux de la ville et des flyers sont déposés dans les boîtes aux lettres du quartier.

Les réunions sont centrées sur les questions des Boulonnais, auxquelles le Maire répond directement (essentiellement voirie, sécurité, circulation, avancement des grands projets). Et lorsqu'il ne dispose pas instantanément de tous les éléments, le cabinet du Maire assure le suivi avec saisie des données dans la GRC.

### *Les permanences par l'intermédiaire du « bus ».*

Le bus municipal est positionné près des marchés en semaine, une fois par mois le week-end et chaque semaine à d'autres endroits au centre de chaque quartier.

### *Les contacts entre les Boulonnais et leurs responsables de quartier.*

Les Boulonnais ont la possibilité de contacter directement les élus et les conseillers de quartier :

- lors des permanences du bus.

- via l'adresse courriel de chaque quartier (mentionnée dans le BBI). Les messages sont communiqués au Maire adjoint ou au conseiller municipal qui prend contact avec le Boulonnais demandeur.
- sur le site de la Mairie : menu – ma ville – vie des quartiers – nous contacter.
- sur le site de la Mairie, chaque quartier dispose d'un accès à sa page Facebook (22.000 abonnés), Twitter (10.500 abonnés), Instagram (12.000 abonnés) où environ 10 % des Boulonnais surfent.

*Les actions des élus pour répondre aux Boulonnais.*

Les élus prennent en compte la nécessité de répondre aux Boulonnais dans le meilleur délai possible, ils transmettent les demandes aux services concernés avec pour objectif d'obtenir des réponses rapides.

La GRC sert de support au traitement de ces demandes ; elle est gérée par les agents municipaux habilités, a priori trop peu nombreux.

Les relations avec GPSO sont bonnes ; les demandes sont transmises rapidement, par traitement manuel.

Les conseillers de quartier s'engagent fortement au service des Boulonnais pour répondre au mieux à leurs demandes.

## Annexe 9

### **La production, l'exploitation et la diffusion de données en open data.**

Sur la politique de production et d'exploitation des données, la Ville pourrait utilement s'inspirer du rapport récent « Villes, à vos données » publié en juillet 2021 par l'institut Montaigne<sup>27</sup>.

Ce rapport a étudié l'usage des données dans 11 grandes villes françaises (Angers, Bordeaux, Grenoble, Lille, Lyon, Montpellier, Nantes, Nice, Paris, Rennes et Strasbourg) et auditionné une quarantaine de responsables de la donnée dans les secteurs public ou privé et d'experts. Il est accompagné d'un Guide pratique tourné vers la mise en œuvre des propositions<sup>28</sup>.

De tels projets permettent cinq choses qui rentrent toutes dans le champ du présent rapport ou de celui qui concerne le reporting environnemental : l'amélioration de la qualité de vie ; la mesure des impacts environnementaux et la protection de l'environnement ; des services publics plus efficaces et de meilleure qualité ; la réalisation d'économies, notamment via l'optimisation de la gestion des flux ; des synergies entre acteurs publics et privés pour développer des écosystèmes innovants et compétitifs.

Un extrait de ce rapport détaille, avec un renvoi à ses propres propositions et non pas à celles du CESEL, les principales mesures à adopter pour mettre en place une telle politique. La Ville pourrait toutes les reprendre à son compte.

*« La mise en place de ces projets requiert une transformation de la culture administrative des villes. Il est nécessaire de mettre en place une gouvernance à haut niveau des sujets relatifs au recueil et à la valorisation des données (cf. proposition n° 1, p 144 et s.)<sup>29</sup>, d'identifier clairement un responsable de la donnée au sein des services de la ville et de nommer des relais sur lesquels il pourra s'appuyer pour porter ses projets et faire passer des messages dans chaque service (cf. proposition n° 10, p 157 et s.), et surtout de former les agents à ces nouveaux enjeux et de développer les compétences techniques et managériales adéquates (cf. proposition n° 9). Ces efforts doivent permettre d'assurer la réussite des projets de mobilisation des données du territoire, mais aussi de mettre plus de transversalité au sein des services des villes, en liant les différentes bases de données et en les exploitant pour imaginer de nouvelles synergies. »*

*« Il est essentiel de mettre les citoyens au cœur de ces projets. Ces projets ont d'abord pour objectif d'améliorer la vie des administrés, avec des services plus adaptés et plus respectueux de l'environnement. Les villes doivent dans un premier temps largement communiquer avec les citoyens pour comprendre les potentielles craintes sur ces sujets et y apporter des éclairages (cf. proposition n° 14, p 166 et s.). Il faut aussi les associer au maximum à la conception des projets et à leur mise en œuvre, en leur donnant les moyens d'être encore plus acteur de leur communauté (cf. proposition n° 15). Il importe enfin de bien mesurer les effets de ces projets, souvent multiples (sur la qualité du service public, l'économie de ressources, la maîtrise des coûts), et d'en informer les citoyens (cf. proposition n° 13, p 161 et s.). Ces initiatives doivent être conduites à l'échelle la plus pertinente – métropole, commune, ou quartier – afin de développer des solutions adaptées et personnalisées pour les citoyens. »*

---

<sup>27</sup> <https://www.institutmontaigne.org/publications/villes-vos-donnees>

<sup>28</sup> <https://www.institutmontaigne.org/ressources/pdfs/publications/villes-vos-donnees-guide-pratique.pdf>

<sup>29</sup> Parmi les 3 schémas d'organisation relevés par le rapport, la Ville de Boulogne-Billancourt a retenu celui qui consiste à localiser cette fonction au sein d'une DGA Pôle Ressources internes au sein de la DGS. Ce Pôle regroupe de nombreuses fonctions connexes (la mission Ville numérique ; la DSI ; la DRH ; l'accueil et la qualité). Il existe par ailleurs au sein de la municipalité un adjoint en charge de la ville connectée.

Le besoin de développer la data est bien intégrée par la municipalité et par la Direction des Ressources internes. En particulier, 36 référents responsables de la donnée, pour la quantifier, la qualifier et la sécuriser, ont été identifiés dans le but de définir un observatoire. Cette action est menée en coordination avec GPSO. Il convient maintenant d'aller plus loin en formalisant une politique dans ce domaine et en la déclinant sous forme d'une conduite de projet transversal structurée.

Un de ses débouchés devrait être de favoriser l'open data et de diffuser un tableau de bord sur les relations des Boulonnais avec la Ville et leur qualité.

## Annexe 10

### Statistiques « accueil des familles »

année 2018

Suivi de l'accueil physique - par motif 2018													
Motifs	Nombre d'entretiens												TOTAL
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septem bre	Octobre	Novem bre	Décemb	
Accompagnement social	48	26	69	35	28	53	35	74	92	57	44	92	<b>653</b>
Assistance Portail	1	0	6	1	4	4	2	1	8	7	5	0	<b>39</b>
Autres demandes	96	71	84	53	80	107	86	59	87	55	43	47	<b>868</b>
BBbrest													<b>0</b>
Caisse (tous moyens de paiement)	828	646	837	625	659	801	650	455	511	387	757	756	<b>7912</b>
Centre de loisirs	398	508	391	514	228	929	710	413	644	734	227	390	<b>6086</b>
Chéquier famille nombreuse	12	14	14	11	22	32	19	6	11	20	23	33	<b>217</b>
Prioritaire	61	36	64	49	23	32	45	43	57	58	36	43	<b>547</b>
Quotient Familial	670	332	340	208	273	470	297	491	1095	1223	889	1300	<b>7588</b>
Restauration, études ou animations du soir	26	19	20	17	15	18	14	32	79	59	31	19	<b>349</b>
Règlement par chèque	11	5	5	5	7	16	13	9	9	6	9	16	<b>111</b>
Scolaire	1411	960	1385	535	423	651	431	573	791	512	381	411	<b>8464</b>
Séjours	97	67	258	233	96	84	37	4	95	68	171	58	<b>1268</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3659</b>	<b>2684</b>	<b>3473</b>	<b>2286</b>	<b>1858</b>	<b>3197</b>	<b>2339</b>	<b>2160</b>	<b>3479</b>	<b>3186</b>	<b>2616</b>	<b>3165</b>	<b>34102</b>

année 2019

Suivi de l'accueil physique - par motif 2019													
Motifs	Nombre d'entretiens												
	Janvier	Février	Mars	Avril	Mai	Juin	Juillet	Août	Septem bre	Octobre	Novem bre	Décemb	TOTAL
Accompagnement social	55	57	55	82	57	103	76	56	152	83	64	54	<b>894</b>
Assistance Portail	2	4	0	1	2	9	5	5	5	0	2	0	<b>35</b>
Autres demandes	67	51	58	51	55	73	61	58	86	56	54	34	<b>704</b>
BBbrest	0	0	0	0	0	0	0	0	0	33	10	0	<b>43</b>
Caisse (tous moyens de paiement)	762	462	764	742	725	681	623	367	532	380	642	634	<b>7314</b>
Centre de loisirs	221	566	218	574	218	543	750	422	1187	663	248	375	<b>5985</b>
Chéquier famille nombreuse	34	25	24	23	24	25	24	14	20	8	29	40	<b>290</b>
Prioritaire	58	34	36	47	48	26	35	41	81	52	27	40	<b>525</b>
Quotient Familial	689	610	407	304	237	406	285	341	1400	849	880	962	<b>7370</b>
Restauration, études ou animations du soir	21	23	19	17	11	16	16	25	106	50	80	14	<b>398</b>
Scolaire	1420	857	1117	875	407	570	415	488	1075	418	374	293	<b>8309</b>
Séjours	64	69	70	309	110	87	37	3	147	61	131	63	<b>1151</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3393</b>	<b>2758</b>	<b>2768</b>	<b>3025</b>	<b>1894</b>	<b>2539</b>	<b>2327</b>	<b>1820</b>	<b>4791</b>	<b>2653</b>	<b>2541</b>	<b>2509</b>	<b>33018</b>

année 2020.

2020	Janvier	Février	Confinement		Mai		
			Mars	Avril	11 au 17/05	18 au 24/05	25 au 31/05
			Plateau	2910	1820		
Caisse	719	174			17	27	30
<b>Total</b>	<b>3629</b>	<b>1994</b>	<b>1366</b>		<b>60</b>	<b>94</b>	<b>131</b>
					<b>285</b>		

2020	Juin			
	1 au 07/06	8 au 14/06	15 au 21/06	22 au 28/06
Plateau	89	185	340	312
Caisse	63	86	68	100
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>271</b>	<b>408</b>	<b>412</b>
<b>1243</b>				

2020	Juillet				
	29/06 au 5/07	6 au 12/07	13 au 19/07	20 au 26/07	27/07 au 2/08
Plateau	472	334	167	169	136
Caisse	89	70	33	65	72
<b>Total</b>	<b>561</b>	<b>404</b>	<b>200</b>	<b>234</b>	<b>208</b>
<b>1607</b>					

2020	Août			
	3 au 9/08	10 au 16/08	17 au 23/08	24 au 30/08
Plateau	123	0	237	349
Caisse	94	0	62	102
<b>Total</b>	<b>217</b>	<b>0</b>	<b>299</b>	<b>451</b>
<b>967</b>				

avril à septembre 2021

	avr-21	mai-21	juin-21	juil-21	août-21	sept-21	TOTAL
Accompagnement social	8	22	57	59	36	76	258
Autres demandes et prioritaires	8	20	52	41	23	48	192
BBREST	0	0	0	0	1	18	19
Caisse	182	330	347	372	279	361	1871
Centre de loisirs	28	70	327	552	258	353	1588
Chéquiers familles nombreuses	5	11	12	11	9	16	64
Inscription scolaire	129	241	285	218	182	316	1371
Quotient familial	68	94	172	167	131	347	979
Restauration, études ou animation du soir	28	29	25	76	86	348	592
Séjours	4	3	60	98	1	14	180
<b>TOTAL</b>	<b>460</b>	<b>820</b>	<b>1337</b>	<b>1594</b>	<b>1006</b>	<b>1897</b>	<b>7114</b>

	avr-21	mai-21	juin-21	juil-21	août-21	sept-21	TOTAL
Accompagnement social	2%	3%	4%	4%	4%	4%	4%
Autres demandes et prioritaires	2%	2%	4%	3%	2%	3%	3%
BBREST	0%	0%	0%	0%	0%	1%	0%
Caisse	40%	40%	26%	23%	28%	19%	26%
Centre de loisirs	6%	9%	24%	35%	26%	19%	22%
Chéquiers familles nombreuses	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
Inscription scolaire	28%	29%	21%	14%	18%	17%	19%
Quotient familial	15%	11%	13%	10%	13%	18%	14%
Restauration, études ou animation du soir	6%	4%	2%	5%	9%	18%	8%
Séjours	1%	0%	4%	6%	0%	1%	3%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>						

Types de demandes par mois (sur un semestre)

janvier à mars 2022

janv-22		févr-22		mars-22	
MOTIFS D'APPELS	NOMBRE D'APPELS	MOTIFS D'APPELS	NOMBRE D'APPELS	MOTIFS D'APPELS	NOMBRE D'APPELS
Affaire Civiles et Générales	4080	Affaire Civiles et Générales	5786	Affaire Civiles et Générales	8391
Autres	1114	EAF	807	Autres	751
EAF	729	Autres	786	Indéfini	664
Indéfini	660	Indéfini	656	EAF	632
Urbanisme	380	Urbanisme	476	Petite Enfance	533
Petite Enfance	348	Petite Enfance	416	Urbanisme	450
CCAS	272	Culture	272	Espace Public	343
DRH	260	Espace Public	267	Culture	330
Espace Public	258	DRH	254	DRH	314
GPSO	220	CCAS	253	GPSO	311
Logement	201	GPSO	245	CCAS	296
Sécurité	195	Logement	242	Sécurité	285
Culture	192	Sécurité	192	Logement	256
Vaccination	136	Fête et cérémonies	146	Fête et cérémonies	227
Education	118	Communication	97	Ukraine	165
Jeunesse	86	Jeunesse	88	Immobilier	142
Communication	82	Sport	86	Vaccination	138
Immobilier	70	Immobilier	82	Communication	136
Fête et cérémonies	64	Stationnement	80	Stationnement	125
Stationnement	56	Education	72	Education	116
Non Qualifié	38	Vaccination	43	Jeunesse	80
Sport	24	Juridique	41	Sport	59
Juridique	16	Non Qualifié	31	Juridique	54
Évènementiel Manifestations	15	Évènementiel Manifestations	19	Évènementiel Manifestations	31
Inscriptions scolaires	11	Inscriptions scolaires	15	Inscriptions scolaires	24
Canicule	5	Canicule	3	Qualification automatique	16
Qualification automatique	1	Qualification automatique	2	Non Qualifié	13
Ukraine	0	Ukraine	0	Canicule	1
<b>TOTAL</b>	<b>9631</b>	<b>TOTAL</b>	<b>11457</b>	<b>TOTAL</b>	<b>14883</b>

## Annexe 11

### Statistiques GRC.



#### Point GRC pour le CESEL

1. Point sur les demandes enregistrées en GRC en 2018-2019-2020 et jusqu'au 30/09/2021

2018	Total général	Evolution en % / à l'année précédente
Courrier électronique	2 016	- 14,61
Courrier papier	11 282	- 16,31
Web	3 224	7,97
Total 2018	16 522	- 12,24
<b>2019</b>		
Courrier électronique	1 969	- 2,33
Courrier papier	9 008	- 20,16
Web	2 027	- 37,13
Total 2019	13 004	- 21,29
<b>2020</b>		
Courrier électronique	2 527	28,34
Courrier papier	3 330	- 63,03
Web	3 602	11,72
Rencontre citoyenne	146	
Téléphone	1 519	
Total 2020	11 124	- 14,46
<b>2021</b>		
	Total général (jusqu'au 30/09/2021)	
Courrier électronique	2 105	
Courrier papier	2 590	
Web	2 012	
Rencontre citoyenne	150	
Téléphone	704	
Total 2021	7 561	

Mise en place de la GRC 2.0 le 14/10/2019

2. GRC enregistrées en 2020 par Direction/sous-thème/origine

	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique	Rencontre citoyenne	Téléphone	Web	Total général
<b>Cabinet</b>	Anciens combattants	4	8				12
	Dossiers Internes	463	217		13	141	835
	Environnement	1					1
	Insalubrité					1	1
	<b>Total général</b>	<b>468</b>	<b>225</b>		<b>12</b>	<b>142</b>	<b>848</b>
<b>Direction des Musées et du patrimoine</b>	Sous thème						
	Musées	27	5			6	38
	<b>Total général</b>	<b>27</b>	<b>5</b>			<b>6</b>	<b>38</b>
<b>Direction accueil protocole cérémonies vie associatives</b>	Sous thème						
	Réservation d'un local scolaire	2	3		1	2	8
	Réservation d'une salle municipale	36	29		35	14	114
	<b>Total général</b>	<b>38</b>	<b>32</b>		<b>36</b>	<b>16</b>	<b>122</b>
<b>Direction de la commande publique et des achats</b>	Sous thème						
	Marchés publics	9	2		1	4	16
	<b>Total général</b>	<b>9</b>	<b>2</b>		<b>1</b>	<b>4</b>	<b>16</b>
<b>Direction de la communication</b>	Sous thème						
	Autorisation de tournage dans un bâtiment de la ville	1				2	3
	Distribution du magazine municipal	16	22	1	6	36	81
	Tourisme (général)					1	1
<b>Total général</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>39</b>	<b>85</b>	
<b>Direction de la Culture</b>	Sous thème						
	Carré Belle Feuille	2	1			3	6
	Culture (général)	42	67	3	5	117	234
	Jumelages et relations internationales		1		5	2	8
	Tourisme (général)		7	1		6	14
<b>Total général</b>	<b>44</b>	<b>76</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>128</b>	<b>262</b>	
<b>Direction de la petite enfance</b>	Sous thème						
	Etablissements petite enfance	12	61	1	11	19	104
	Inscriptions crèche					74	74
	Petite enfance (général)	90	53	3	83	119	348
<b>Total général</b>	<b>102</b>	<b>114</b>	<b>4</b>	<b>94</b>	<b>212</b>	<b>526</b>	
<b>Direction de la Proximité et actions de cohésion territoriale</b>	Sous thème						
	Antenne du Pont de Sèvres		5		1	1	7
	Conseil Economique Social et Environnemental Local (CESEL)	6	2			1	9
	Conseil Local de Sécurité et Prévention de la Délinquance (CLSPD)		2				2
	Conseils de quartiers	16	17			15	48
	<b>Total général</b>	<b>22</b>	<b>26</b>		<b>1</b>	<b>17</b>	<b>66</b>
<b>Direction de l'Education</b>	Sous thème						
	Dérogation scolaire	35	6			40	81
	Dossiers Internes	1					1
	Etablissements scolaires	11	23		2	12	48
	Etablissements scolaires : autorisation ouverture établissement hors contrat		2				2
	Facturation restauration scolaire et études		1		4	3	8
	Inscription restauration scolaire et étude				1	2	3
	Instruction dans la famille	17				2	19
	Prise en charge frais de scolarité	13	1				14
	Questions relatives à l'inscription scolaire		4		1	29	34
	Restauration scolaire	5	1		4	2	12
	Scolarité (général)	50	120		8	44	222
	<b>Total général</b>	<b>132</b>	<b>158</b>		<b>20</b>	<b>134</b>	<b>444</b>
<b>Direction de l'immobilier</b>	Sous thème						
	Affaires foncières et patrimoniales, acquisition de locaux	7	4		15	8	34
	Domiciliation d'une association	1	5			8	14
	Immobilier (général)	88	19		34	23	164
	Mise à disposition d'un local associatif	1				1	2
	Recherche de locaux	3	3			10	16
	Syndics, copropriétés convocations assemblées générales, Procès verbal en retour	2			1		3
	<b>Total général</b>	<b>102</b>	<b>31</b>		<b>50</b>	<b>50</b>	<b>233</b>

2. GRC enregistrées en 2020 par Direction/sous-thème/origine

	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique		Téléphone	Web	Total général
<b>Direction des Affaires civiles et générales</b>	Accueil d'un étranger en visite privée ou familiale inférieure à trois mois					1	1
	Affaires civiles et générales (général)	67	119		596	68	850
	Autorisation de tournage dans un cimetière					1	1
	Carte d'identité : établissement à domicile	10			5	6	21
	Certificat de vie		13		1	13	27
	Changement de prénom					13	13
	Déclaration de domicile ou de changement de domicile		1			1	2
	Demande d'acte en ligne					2	2
	Déposer un dossier de mariage					2	2
	Elections		22		30	2	54
	INSEE avis d'enquête et communication auprès des habitants	6	1				7
	Mariage : demande de rendez-vous avec les élus	5	3		2	43	53
	Mariage : dérogations	2	1		8	5	16
	Passeport : demande					4	4
	Syndicat funéraire	18	1				19
	<b>Total général</b>	<b>108</b>	<b>161</b>		<b>644</b>	<b>159</b>	<b>1072</b>
<b>Direction des Affaires juridiques et Maison du Droit</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique	Rencontre citoyenne	Téléphone	Web	Total général
	Affaires juridiques	76	22		1	8	107
	Maison du droit	1		1	1	3	6
	Recours contentieux	4				1	5
<b>Total général</b>	<b>81</b>	<b>22</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>118</b>	
<b>Direction des bâtiments, CTM et transports</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique		Téléphone	Web	Total général
	Mise à disposition de car	15	13			2	32
	Sécurité des bâtiments communaux	26	30			16	72
	Syndicats intercommunaux	82	4				86
<b>Total général</b>	<b>123</b>	<b>47</b>			<b>18</b>	<b>190</b>	
<b>Direction des Espaces publics et des commerces</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique	Rencontre citoyenne	Téléphone	Web	Total général
	Autorisation de stationnement pour déménagement		5			3	460
	Commerces : débit de boisson					2	2
	Commerces : Food truck	3	4			4	11
	Commerces et Artisanat	38	45	1		9	152
	Commerces et artisanat : informations et démarches administratives	45	31	1		4	15
	Demande d'autorisation de tournage sur l'espace public						7
	Environnement	1					1
	Espace Public (général)	57	37	10		23	36
	Marchés alimentaires						3
	Occupation du domaine public (chantiers)	7	8	1		2	41
	Occupation du domaine public (commerces)	2	5	2			27
	Référés préventifs	92					92
<b>Total général</b>	<b>245</b>	<b>135</b>	<b>15</b>	<b>41</b>	<b>654</b>	<b>1090</b>	
<b>Direction des finances, contrôle de gestion et évaluation des politiques publiques</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique	Rencontre citoyenne	Téléphone	Web	Total général
	Association : demande de subvention					2	2
	Finances	67	37		1	2	17
	Finances : recettes, subventions	63	3			2	9
	Finances : remise de dettes, remises d'impôts ou dégrèvements taxes	8	5				13
	Petite enfance (général)	1					1
	Prise en charge frais de scolarité	1					1
<b>Total général</b>	<b>140</b>	<b>45</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>28</b>	<b>218</b>	
<b>Direction des ressources humaines</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique		Téléphone	Web	Total général
	Contrat d'apprentissage		2			2	4
	Demande de stage	2	18				17
	Emploi (général)					7	7
	Ressources humaines	98	71			3	23
	Travailler à la Mairie						3
<b>Total général</b>	<b>100</b>	<b>91</b>			<b>3</b>	<b>52</b>	

2. GRC enregistrées en 2020 par Direction/sous-thème/origine

	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique	Rencontre citoyenne	Téléphone	Web	Total général	
<b>Direction des solidarités</b>	Boulogne-Billancourt Conseil Seniors (CLIC)	4	1		1	5	3	14
	Carte Mobilité Inclusion						5	5
	Demande de logement social					1		1
	Dispositifs en faveur des personnes handicapées						7	7
	Handicap (général)	16	14		2	13	27	72
	Manifestations solidaires	2					1	3
	Plan Canicule		2				2	4
	Santé (général)	27	59			5	29	120
	Seniors (général)	32	13			2	30	77
	Signalements situation personnes en situation vulnérable	6	9		1	1	10	27
	Solidarités (général)	63	69			27	46	205
	Vie des clubs seniors	2	2				1	5
	<b>Total général</b>	<b>152</b>	<b>169</b>	<b>4</b>	<b>54</b>	<b>161</b>	<b>540</b>	
<b>Direction des sports</b>	Demande de créneaux dans les installations sportives	7	3			1	1	12
	Ecole municipale des sports (général)	1				7	9	17
	Mise à disposition d'une installation sportive	4	6			1	4	15
	Participation au forum des activités						5	5
	Sport (général)	62	87		1	14	160	325
	<b>Total général</b>	<b>74</b>	<b>96</b>	<b>1</b>	<b>22</b>	<b>179</b>	<b>373</b>	
	<b>Direction des systèmes d'information</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique			Web	Total général
Informatique (général)		7	32			14	53	
<b>Total général</b>		<b>7</b>	<b>32</b>			<b>14</b>	<b>53</b>	
<b>Direction du logement</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique	Rencontre citoyenne	Téléphone	Web	Total général	
	Demande de logement social	167	159		8	79	304	719
	Droit Au Logement Opposable (DALO)	27	7		1	1	37	73
	Logement (général)	221	64		1	27	125	438
	Logement jeunes salariés						3	3
	Résidences étudiants						1	1
<b>Total général</b>	<b>415</b>	<b>230</b>	<b>10</b>	<b>105</b>	<b>470</b>	<b>1232</b>		
<b>Direction de la jeunesse</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique		Téléphone	Web	Total général	
	Aide aux projets jeunes		1			3	4	
	Conseil Communal Enfants (CCE)	1	2				1	4
	Formation BAFA / BAFD		1			2	3	
	Jeunesse (général)	20	43			12	55	130
	Séjours jeunesse						1	1
	Vie dans les centres de loisirs	3	2			1	10	16
<b>Total général</b>	<b>24</b>	<b>49</b>			<b>13</b>	<b>72</b>	<b>158</b>	
<b>Direction logistique et manutention</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique		Téléphone	Web	Total général	
	Mise à disposition de matériel	13	4			4	2	24
	<b>Total général</b>	<b>13</b>	<b>4</b>			<b>4</b>	<b>2</b>	<b>24</b>
<b>Direction Prévention et sécurité</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique	Rencontre citoyenne	Téléphone	Web	Total général	
	Agents de Surveillance de la Voie Publique (ASVP)	11	10		1	2	9	33
	Antennes relais et compteur Linky	16	3		1		7	27
	Commission sécurité établissement recevant du public (ERP)	18	2				2	22
	Hygiène alimentaire	3	4		1		1	9
	Insalubrité	88	6				18	112
	Nuisibles	10	6				13	29
	Péril	4	3		1		7	15
	Police municipale	46	83		24	11	76	240
	Salubrité (général)	38	11		7	2	13	71
	Sécurité (général)	133	260		18	7	80	498
	Signalements situation personnes en situation vulnérable						1	1
	Troubles de voisinage	36	22		4		76	138
	<b>Total général</b>	<b>403</b>	<b>410</b>	<b>57</b>	<b>57</b>	<b>22</b>	<b>303</b>	<b>1195</b>
<b>Direction Urbanisme</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique	Rencontre citoyenne	Téléphone	Web	Total général	
	Changement de destination de local					1	1	
	Déclaration préalable de travaux					25	25	
	Environnement	1					1	
	Grands projets urbains	2	3		2		4	11
	Permis de construire					9	9	
	Plan Local d'Urbanisme					1	1	
	Urbanisme (général)	194	49		2	34	99	378
	Urbanisme : recours, plaintes, infractions, nuisances	55	6				10	71
	Vente immobilière						12	22
<b>Total général</b>	<b>252</b>	<b>70</b>	<b>4</b>	<b>34</b>	<b>159</b>	<b>519</b>		

2. GRC enregistrées en 2020 par Direction/sous-thème/origine

	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique	Rencontre citoyenne	Téléphone	Web	Total général
<b>GPSO</b>	Aide aux projets					1	1
	Aménagement	2	2	5		1	10
	Aménagement : travaux de réaménagements urbains	4	14	1	1	5	26
	Associations (général)		2	1	1	3	7
	Déchets	3	9	4		7	23
	Développement durable	15	16			12	43
	Dossiers Internes	1					1
	Encombrants	1	3		2	2	9
	Environnement	30	31	11		64	136
	État de la chaussée et des trottoirs	33	16			52	101
	Grands projets / prospectives	5	6		2	3	16
	Mobilités	40	51	13	2	104	210
	Propreté	23	27	9	2	40	101
	Stationnement des bateaux logement					1	1
	Sujets conjoncturels	23	67			93	183
Veli'b	3					3	
	<b>Total général</b>	<b>182</b>	<b>243</b>	<b>44</b>	<b>9</b>	<b>384</b>	<b>864</b>
<b>Service Espace accueil des familles</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique		Téléphone	Web	Total général
	Facturation crèche	6	3		6	56	71
	Facturations centres de loisirs et animation du soir					1	1
	Inscriptions centres de loisirs et animation du soir					1	1
	Péri Scolaire (général)	13	12		281	94	400
	Prise de rendez-vous inscription scolaire					32	32
	Quotient familial	1			44		45
	<b>Total général</b>	<b>20</b>	<b>15</b>		<b>331</b>	<b>184</b>	<b>550</b>
<b>Service vie des assemblées</b>	Sous thème	Courrier	Courrier-électronique				Total général
	Affichages Institutionnels	29	8				37
	<b>Total général</b>	<b>29</b>	<b>8</b>				<b>37</b>
		Total Courrier	Total courrier électronique	Total rencontre citoyenne	Total Téléphone	Total WEB	TOTAL GRC 2020
	<b>TOTAL GENERAL DES GRC</b>	<b>3330</b>	<b>2527</b>	<b>146</b>	<b>1519</b>	<b>3602</b>	<b>11124</b>

## Annexe 12

### La galaxie numérique de Boulogne-Billancourt

