

**Les municipalités et les services en ligne :
la contribution des TIC au développement
des collectivités locales**

Gérard DIVAY, Daniel LATOUCHE

et

Patrick ALLARD, Guillaume CÔTÉ

**Institut national de la recherche scientifique
Urbanisation, Culture et Société**

Rapport de recherche

PRÉSENTÉ AU CEFRIO

cefrio
votre lien avec l'avenir

NOVEMBRE 2003

Le CEFRIO

est un centre réseau qui regroupe plus de 140 membres universitaires, industriels et gouvernementaux et dont la mission est d'aider les organisations à améliorer leur performance grâce à une meilleure appropriation des technologies de l'information. Situé à Québec et à Montréal, le CEFRIO réalise, en partenariat, des activités de recherche et de veille stratégique qui touchent l'ensemble des secteurs de l'économie québécoise tant privé que public.

Les personnes suivantes ont participé à la réalisation de ce rapport :

Gérard Divay

Directeur
INRS-Urbanisation, Culture et Société
3465, rue Durocher
Montréal (Québec) H2X 2C6 Canada
Gerard.Divay@inrs-ucs.quebec.ca

Daniel Latouche

Professeur
INRS-Urbanisation, Culture et Société
Daniel.Latouche@inrs-ucs.quebec.ca

En collaboration avec:

Patrick Allard
Guillaume Côté

© CEFRIO 2003, Tous droits réservés

L'information contenue aux présentes est de nature privilégiée et confidentielle. Elle est destinée à l'usage exclusif des partenaires et des équipes de recherche du projet du CEFRIO intitulé « Les municipalités et les services en ligne : la contribution des TIC au développement des collectivités locales » et ne peut être utilisée, reproduite ou divulguée à une tierce partie à moins d'une autorisation écrite du CEFRIO. Le destinataire de ce document, par sa conservation ou son utilisation, accepte de protéger ledit document et l'information qu'il contient.



Bureau à Québec

900, boul. René-Lévesque Est, bureau 717
Québec (Québec) G1R 2B5 Canada
Téléphone : (418) 523-3746
Télécopieur : (418) 523-2329

Site Internet : www.cefrio.qc.ca

Bureau à Montréal

550, rue Sherbrooke Ouest, Tour Ouest
Bureau 350, Montréal (Québec) H3A 1B9 Canada
Téléphone : (514) 840-1245
Télécopieur : (514) 840-1275

Table des matières

Sommaire	1
Présentation générale du rapport final.....	15
1. Retour sur le mandat, méthodologie et grille d'analyse.....	19
1.1 Nature du mandat	21
Le mandat	21
L'équipe professionnelle	21
1.2 Déroulement et nature du projet.....	22
Un projet de recherche-action.....	22
Un projet inscrit dans une collaboration internationale	23
1.3 Problématique et méthodologie de recherche.....	24
Collectivités ou municipalités	24
2. La grille d'analyse : comment comprendre la généralisation des services en ligne	26
2.1 Les éléments de la grille.....	27
Les objectifs de l'exercice	27
Qu'entendre par site municipal?.....	28
Le choix des villes.....	28
Les secteurs d'activités retenus	29
Les services en ligne.....	35
2.2 Critères d'évaluation des applications.....	38
La transactivité	38
L'interactivité	38
La connectivité	39
2.3 La cote TIC.....	39
2.4 Présentation des banques.....	41
Les deux banques de liens	41
Survol des applications de la banque e-topique : les meilleurs exemples.....	42
Comparaison avec d'autres classements.....	56
3. Portrait-bilan des services en ligne offerts par les municipalités	59
3.1 Les services en ligne selon les domaines : un premier bilan	61
3.2 Bilan monographique des cotes TIC	65
La présence des municipalités dans les domaines	65
Intensité de la présence dans les différents domaines.....	65
Transactivité selon les domaines	68
interactivité selon les domaines et les secteurs.....	74
Connectivité selon les domaines.....	79
3.3 Les municipalités et la cote TIC: les ressemblances provisoires.....	84
Les relations entre transactivité, interactivité et connectivité	84
Différences et similarités dans le profil TIC des municipalités	86

4. Les services en ligne et la dynamique municipale	91
4.1 Les services en ligne et la transformation des relations citoyen-municipalité.....	93
La municipalité comme <i>entreprise de service</i>	93
La municipalité comme <i>autorité locale</i>	93
La municipalité comme <i>instance politique</i>	93
La municipalité comme <i>partenaire orienteur</i>	94
La municipalité comme représentant de la collectivité.....	94
La municipalité comme représentant de la collectivité.....	98
4.2 Mise en ligne des services et évolution des services	100
4.3 L'appropriation d'Internet par les municipalités	102
Organisation de la mise en œuvre d'Internet	104
Critères de choix des nouvelles applications	108
Les forces en œuvre : les pressions externes	110
Les impulsions internes	113
Les contraintes.....	114
Les stratégies de déploiement d'Internet	117
Conclusion (provisoire comme il se doit, pour un phénomène si en mouvance).....	120
5. Les politiques publiques font-elles la différence? Un premier bilan comparatif.....	123
5.1 Des politiques publiques encore floues mais convergentes.....	126
Des politiques publiques en deux étapes à peu près partout.....	127
Où en sommes-nous ?.....	128
5.2 L'évolution surprenante des politiques françaises.....	129
Une évolution très surprenante en effet.....	129
Les TIC, la décentralisation et l'aménagement	130
Le rêve planificateur revient en force : le PAGSI de 1997	132
Un premier jugement sur le PAGSI.....	133
Le rôle de la DATAR et de l'aménagement du territoire	135
Les actions entreprises sont nombreuses et variées	137
Arrive le gouvernement Raffarin	138
Les TIC au service des « autres » politiques	146
5.3 Les politiques américaines : faire confiance au marché	149
Des politiques internet et haut débit d'origines multiples	149
Du côté des états, les programmes continuent.....	150
Le Texas continue d'être à l'avant-garde de l'appui aux TIC	151
5.4 La Grande-Bretagne : La révolution imposée par le centre.....	155
Une politique locale avant tout.....	155
La mobilisation collective au service des TIC.....	157
Les ressorts de la mise en œuvre	160
Le rythme de progression. Les facteurs clés.....	162
Les tendances dans l'environnement	163
Les ressources.....	164
La vision et le leadership	165
La stratégie d'implantation et la finalité.....	166
5.5 Ottawa, le Canada et les TIC : la difficulté de passer au local	167
Un environnement difficile à saisir.....	168
Les politiques de 1996 et de 2001	169
La version 2001 : le Canada d'une bande à l'autre.....	171
Les principales initiatives locales fédérales.....	172

Le cas spécial de l'Alberta.....	173
5.6 Pendant ce temps, au Québec.....	175
Un virage des TIC pris rapidement et nationalement	175
Un virage local encore timide.....	177
5.7 Qu'avons-nous appris de ce tour d'horizon.....	178
La société de l'information exige beaucoup d'informations	180
L'effervescence coûte cher et exige des expérimentations à grande échelle	182
L'importance de la vision.....	182
La gouvernance électronique locale est un processus politique	183
6. La question du cadre juridique et réglementaire : un bilan mitigé	185
6.1 Le cadre juridique est-il toujours un facteur important	187
6.2 L'évolution de la réglementation en France	187
Le cadre réglementaire français en dix points	188
Un blocage en perspective? Pas vraiment.....	189
Comment faire sauter les verrous du carcan réglementaire	190
6.3 Le paysage réglementaire américain	192
Le <i>Telecommunications Act</i> : une loi bien spéciale qui domine toujours le paysage	192
Le <i>Telecommunications Act</i> en 2003 : rien de réglé.....	193
6.4 Le Canada et le Québec.....	196
Centralisation ne veut pas dire uniformité	197
Le calme plat du champ réglementaire	198
7. Du bon usage des TIC par et pour les collectivités locales.....	203
7.1 Présentation et mise en contexte	205
7.2 Précisions sur le développement local.....	205
Qu'est-ce qu'une collectivité développée?	206
Les exigences du développement local.....	208
7.3 Les différentes perspectives sur les TIC.....	210
Pour une approche territorialisée des TIC	212
Les TIC, vecteurs de territorialisation	214
7.4 Les TIC, la proximité et l'interaction.....	215
Proximité et interaction	216
La mobilité et les transports.....	217
Les TIC et les activités économiques	218
Les TIC et la nouvelle économie au palier local	219
7.5 Les TIC et la gouvernance locale	220
La contribution des services en ligne à une gouvernance de proximité.....	220
La contribution des TIC à une gouvernance régionalisée.....	220
La contribution des TIC à la gouvernance démocratique locale	222
8. Les questions stratégiques : éléments d'intégration	225
8.1 La situation actuelle	227
8.2 Pourquoi changer?.....	230

8.3 Que faire?	233
8.4 Comment accélérer le rythme de déploiement des TIC ?.....	237
8.5 Les conditions préalables	242
9. Passer aux banques d'hyperliens	245

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

Tableau 1 - Les villes retenues	29
Tableau 2 - Liste des domaines et des secteurs	31
Tableau 3 - Composantes de la cote TIC.....	40
Tableau 4 - Transactivité et interactivité selon les objets d'application.....	41
Tableau 5 - Classement des municipalités en ligne en 2002 (et 2001).....	56
Tableau 6 - Classement des villes françaises selon le Label National Ville Internet (2002).....	57
Tableau 7 - Nombre de services en ligne par domaine.....	62
Tableau 8 - Nombre d'hyperliens sur les objets d'application recensés par domaine.....	63
Tableau 9 - Distribution des municipalités selon le nombre de domaines actifs.....	66
Tableau 10 - Intensité de la présence dans les différents domaines	66
Tableau 11 - Secteurs d'activités par ordre décroissant de présence des municipalités	67
Tableau 12 - Distribution des domaines selon le score moyen T (par ordre décroissant).....	69
Tableau 13 - Distribution des municipalités selon la cote de transactivité (T) par secteur	70
Tableau 14 - Distribution des domaines selon le résultat moyen de transactivité (par ordre décroissant).....	73
Tableau 15 - Liste des domaines par ordre décroissant du résultat moyen I.....	74
Tableau 16 – Distribution des domaines selon la cote moyenne d'interactivité (par ordre décroissant) 75	
Tableau 17 - Distribution des municipalités selon la cote d'interactivité (I) par secteur	77
Tableau 18 - Distribution décroissante des domaines selon le résultat moyen C.....	79
Tableau 19 - Distribution des domaines selon le score moyen de connectivité (par ordre décroissant) 80	
Tableau 20 - Distribution des municipalités selon la cote de connectivité (C) par secteur	82
Tableau 21 - Corrélation entre T/I, I/C et T/C.....	85

Tableau 22 - Regroupement des municipalités selon la méthode Ward.....	88
Tableau 23 - Types de relations citoyens/municipalité et applications génériques.....	95
Tableau 24 - La municipalité entreprise de services	96
Tableau 25 - La municipalité partenaire, animateur.....	97
Tableau 26 - La municipalité <i>autorité locale</i>	98
Tableau 27 - La municipalité comme <i>instance politique</i>	98
Tableau 28 - La municipalité comme représentant de la collectivité	99
Tableau 29 - Cote moyenne TIC par domaine (toutes les municipalités)	104
Tableau 30 - La diversité des situations organisationnelles : qui fait quoi?.....	105
Tableau 31 - Points d'entrée des communications électroniques.....	106
Tableau 32 - Contrôle hiérarchique et politique.....	106
Tableau 33 - Directive sur les hyperliens et qualité du traitement	107
Tableau 34 - Les types de webmestres	107
Tableau 35 - Rattachement du webmestre.....	108
Tableau 36 - Les critères de développement des applications.....	109
Tableau 37 - Les forces en œuvre : la « demande » des usagers	112
Graphique 1 -Les quatre groupes de municipalité selon la transactivité.....	89
Graphique 2 -Les quatre groupes de municipalités selon l'interactivité	89
Graphique 3 -Les quatre groupes de municipalités selon la connectivité	90

SOMMAIRE

1. LE MANDAT

Le mandat confié à l'équipe de l'INRS énonçait quatre objectifs :

1. Déterminer les services de proximité pouvant être offerts par une collectivité locale afin de faciliter son développement économique et social;
2. Identifier les pratiques les plus appropriées, les politiques, les règlements, les contraintes et les facteurs critiques de succès pour la mise en place de ces services;
3. Produire des outils d'aide à la réflexion et à la décision à l'intention des collectivités locales;
4. Participer aux sessions de transfert avec les partenaires et les autres équipes de recherche.

2. LES BIENS LIVRABLES

Le rapport de recherche comporte les biens livrables suivants :

1. Des bilans monographiques sur les expériences françaises, américaines et britanniques;
2. Des bilans thématiques sur les volets politiques, réglementaires, organisationnels et institutionnels;
3. Des canevas de soutien à la réflexion et à la prise de décision sous la forme d'un portail intégré des meilleures pratiques.

Les articles scientifiques prévus à l'origine ne sont pas inclus dans le présent rapport mais feront l'objet de publications ultérieures.

3. L'APPROCHE

L'approche initiale prévoyait la composition d'un échantillon représentatif de municipalités québécoises offrant des services en ligne, échantillon qui aurait ensuite été comparé à des échantillons équivalents dans d'autres pays.

Le nombre restreint de municipalités « numériques » au Québec nous a forcés à modifier notre stratégie. À partir d'exemples pris dans 40 municipalités en Europe et en Amérique, nous avons plutôt construit le portail « idéal » d'une municipalité numérique imaginaire afin de pouvoir évaluer le potentiel de services numériques susceptibles d'être offerts à court terme.

Sans considérer ces 40 portails municipaux comme un échantillon représentatif, il a été décidé d'utiliser les « meilleures pratiques » issues de ces municipalités pour tenter de comprendre le processus du passage à la cyberadministration au palier local.

4. LA GRILLE D'ANALYSE

Le portail idéal et la banque de données des meilleures applications ont fait l'objet d'une analyse comportant trois séries d'éléments : une grille de secteurs et de domaines, une grille des services en ligne, une grille d'évaluation des applications en ligne.

La grille des domaines et des secteurs d'activités comprend respectivement 15 domaines et 76 secteurs, permettant de couvrir l'ensemble des activités que les municipalités mènent, à des degrés divers selon les contextes

Les 15 domaines	Les 76 secteurs
1. Transport	1.1 Voirie/Domaine public
	1.2 Circulation/Déplacement
	1.3 Stationnement
	1.4 Transport en commun
	1.5 Autres (taxi etc.)
2. Urbanisme	2.1 Permis
	2.2 Zonage
	2.3 Immobilier
	2.4 Logement
	2.5 Patrimoine
3. Environnement	3.1 Eau
	3.2 Air
	3.3 �nergie
	3.4 Espace vert
	3.5 Propreté
	3.6 Déchets
	3.7 Animaux
	3.8 Action globale en environnement
4. �conomie	4.1 Tourisme
	4.2 Promotion : mesures et aides
	4.3 Contrôle des activités
	4.4 Stratégie de développement
5. TIC	5.1 Infrastructure et promotion des TIC
	5.2 Mesures d'accès
	5.3 Stratégie de déploiement municipal
6. Questions sociales	6.1 Services de garde
	6.2 Groupes d'âge
	6.3 Autres groupes
	6.4 Protection des consommateurs
7. Santé commun.	7.1 Aliments
	7.2 Système de santé
8. Formation/�duc.	8.1 Activités parascolaires
	8.2 établissements d'enseignement
	8.3 Liens/Secteur �ducation
9. Culture/Loisirs	9.1 Bibliothèque
	9.2 événements culturels
	9.3 équipements
	9.4 Activités sports/Loisirs
	9.5 Associations

Les 15 domaines	Les 76 secteurs
10. Protection publique	10.1 Police
	10.2 Incendie
	10.3 Sécurité civile
11. Fin. et ress. mun.	11.1 évaluation foncière
	11.2 Trésorerie
	11.3 Approvisionnement
	11.4 Emplois
12. �tat civil	12.1 Registres et documents officiels
	12.2 Domicile
13. Vie municipale	13.1 Institutions municipales
	13.2 Bureau du maire
	13.3 Activités du conseil municipal
	13.4 Cour municipale
	13.5 Organisations des quartiers
	13.6 Plan d'action
	13.7 Reddition des comptes
	13.8 Liste des électeurs
14. Communications	14.1 Langue
	14.2 Actualités municipales
	14.3 Webmestre
	14.4 Plan du site de la ville
	14.5 Cyberbottin
	14.6 Accueil des arrivants
	14.7 Brochures/Documents
	14.8 Outil de recherche
	14.9 Forum
	14.10 Reconnaissance civique
15. Repérage	15.1 Accès à la ville
	15.2 Cartographie/SIG
	15.3 Répertoires des démarches admin.
	15.4 Répertoire des sites
	15.5 Liens vers autres niveaux admin.
	15.6 Appartenance réseaux/Jumelage
	15.7 Vie associative
	15.8 Agenda et programme
	15.9 Actualités locales et régionales
	15.10 Renseignements à la collectivité

La grille des services en ligne réfère aux types de services offerts à la population. Cette catégorie comprend 13 éléments.

- | | |
|--|-----------------------|
| 1. Information globale sur le service | 8. Réactions |
| 2. Renseignements sur l'accès au service | 9. Contestations |
| 3. Base de données | 10. Dossier personnel |
| 4. Téléchargement | 11. Inscription |
| 5. Requêtes | 12. Paiement |
| 6. Autorisation | 13. Achats |
| 7. Offres de service | |

Finalement, **la grille d'évaluation des applications** qui comprend trois cotes :

1) Une cote de transactivité

La transactivité réfère aux diverses composantes d'un échange entre le citoyen et la municipalité, impliquant une demande et son traitement. Elle n'est pas forcément présente dans toutes les activités municipales. La transactivité en ligne peut être présente à divers degrés et sous plusieurs formes :

- renseignements sur les conditions de prestation de service : par exemple, comment s'inscrire à une activité de loisir;
- téléchargement de formulaire : dans cet exemple, téléchargement du formulaire d'inscription qui doit ensuite être acheminé par poste, télécopieur ou en personne;
- initiation de la transaction en ligne : dans cet exemple, le formulaire peut être rempli et envoyé directement par Internet;
- transaction complète en ligne : toujours dans le même exemple, le paiement des frais d'inscription se fait aussi en ligne et la confirmation est reçue de la même façon.

2) Une cote d'interactivité

L'interactivité réfère de manière plus générale aux interactions bidirectionnelles entre le citoyen et la municipalité. Il ne suffit pas de demander de l'information, sans jamais rien recevoir, ni de mettre en ligne des milliers de pages d'information dont aucun citoyen n'est demandeur. La véritable communication opère dans les deux directions :

- de la municipalité vers le citoyen : la municipalité peut afficher de l'information statique, par exemple des horaires, ou encore accorder un rôle plus actif au citoyen en lui permettant de fouiller dans des bases de données, par exemple catalogue ou document du conseil;
- du citoyen vers la municipalité : cette communication en ligne peut être canalisée vers un centre de réception unique dans l'appareil municipal (une adresse centrale de courriel) ou laisser davantage de choix au citoyen en lui permettant de contacter directement un

service en particulier. Le citoyen a même la possibilité de faire part de ses commentaires et suggestions et d'échanger avec les responsables municipaux. La liberté de participer à un forum est une des modalités de ce niveau d'interaction.

3) Une cote de connectivité

La connectivité réfère à la possibilité pour le citoyen d'entrer en relation avec divers organismes pour un secteur d'activité ou une activité précise, grâce à la présence d'hyperliens présents dans la page du site municipal sur ledit secteur ou ladite activité. La diversité des liens peut être très variable, n'inclure que des organismes d'un secteur de la société (soit, organismes publics, soit associations ou organismes) ou des organismes de plusieurs secteurs.

La combinaison de ces trois critères, transactivité, interactivité et connectivité, nous a permis d'établir une cote TIC, par domaine et secteur. Bien qu'il soit envisageable d'établir une cote TIC pour l'ensemble d'un portail de ville ou de collectivité locale, nous ne l'avons pas fait, notre objectif n'étant pas de produire un exercice de bench-marking, du moins pas à ce stade de l'exercice. Notre intention est plutôt de bien saisir toute la diversité des situations pour mieux comprendre les processus d'appropriation de ce nouveau canal de dispensation des services municipaux.

Par ailleurs, les pages des 40 sites municipaux ont été analysées en fonction de ces critères afin de repérer les applications les plus « intéressantes ».

Gr ce à une banque interactive, le lecteur peut facilement localiser les pages précises du portail d'une ville ou, par exemple, le service en ligne « Permis d'urbanisme », joint d'une cote TIC particulièrement élevée. En un seul clic, le lecteur accède à cette page.

5. L'OFFRE NUMÉRIQUE DES MUNICIPALITÉS

Quelques constats ressortent avec force de notre tour d'horizon de l'offre de service en ligne par les municipalités de notre échantillon.

- Les deux tiers des municipalités (de notre «  chantillon ») sont actifs dans les 15 domaines identifiés.
- Environ 80 % des municipalités comptent des activités en ligne dans au moins la moitié des secteurs de chaque domaine.
- Le domaine Culture/Loisirs fait bande à part : toutes les municipalités couvrent au moins 50 % des secteurs et près des trois quarts sont présents dans tous les secteurs.
- Les trois secteurs d'activités les plus présents sont : Activités du conseil municipal, Tourisme et Aide aux entreprises.
-   l'opposé, les secteurs Forums de discussion, Reddition des comptes, Reconnaissance civique et Cour municipale sont les moins présents.
- Les domaines Ressources municipales, Culture/Loisirs et Transports ont les plus hautes marques au chapitre de la transactivité.

- Les secteurs Bibliothèques et Tourisme se démarquent par la plus forte intensité de transactivité.
- Concernant l'interactivité, c'est évidemment le secteur Webmestre où se manifeste l'interactivité la plus forte, suivi des Bibliothèques et Transport en commun.
- Le domaine Culture/Loisirs est celui où la connectivité est la plus développée suivi économie et Formation.
- De façon générale, l'interactivité et la transactivité apparaissent comme deux mesures très près l'une de l'autre. La connectivité, par ailleurs, semble davantage reliée à une dimension d'ouverture vers l'extérieur.

6. LES TYPES DE RELATIONS CITOYEN-MUNICIPALITÉ ET LES SERVICES EN LIGNE

On peut distinguer cinq grands rôles d'une municipalité selon le mode dominant de relation avec les citoyens :

- | | |
|-------------------------|-----------------------------------|
| – entreprise de service | – partenaire orienteur |
| – autorité locale | – représentant de la collectivité |
| – instance politique | |

Pour chacun de ces r les, on note une concentration particulière de services en ligne selon que le citoyen est davantage considéré comme un électeur (rôle « instance politique »), un administré (rôle « autorité locale ») ou un client (rôle « entreprise de services »), ou un « concitoyen » (rôle « partenaire orienteur »).

Une fois ces types identifiés, une question se pose : dans quelle mesure la multiplication des applications transforme-t-elle les services municipaux et cette transformation se fait-elle selon le même schéma pour chaque type de municipalités?

- Sur le plan de la prestation, il ne fait pas de doute que l'Internet municipal améliore les informations fournies et la disponibilité en tout temps de certaines activités. Toutefois, l'appel répété aux citoyens pour qu'ils fassent part de leurs commentaires, de leurs réactions finit-il par améliorer le service sur le plan de sa fourniture et à celui de sa production? La réponse n'est pas évidente, mais d'après quelques impressions fragmentaires recueillies, il semble qu'un effet positif des applications de rétroaction se produise sur le moral des employés.
- Sur le plan de la nature des services, l'Internet municipal ne fait pas que faciliter l'accès aux services traditionnels; il permet aussi d'offrir, en sous-produits, des services typiquement électroniques, que l'on peut qualifier de nouveaux, même s'ils pouvaient d j être présents à un certain degré dans des documents ou des renseignements au comptoir. Avec Internet, ils deviennent plus complets, plus accessibles. Ces nouveaux services sont le scan collectif ou socioscan, le compte civique personnel, le système de positionnement civique, le connecteur social.

7. QUI DÉCIDE?

Si le webmestre joue un rôle déterminant dans la mise en œuvre et la gestion du site, il doit cependant souvent partager son autorité d'une part avec un comité et des représentants des services quant à la

modification du contenu et, d'autre part, avec les élus lorsque vient le temps de décider des services en ligne à offrir.

De la même façon, le webmestre demeure l'un des points d'entrée importants dans le système (pour les citoyens-utilisateur). Toutefois, à mesure qu'elles développent leurs services en ligne, les municipalités s'assurent de points d'entrée spécifiques pour chacun d'eux, ou d'un point central dans l'unité chargée des relations avec les citoyens.

De façon générale, les élus interviennent peu dans la gestion des services en ligne. Le jeu politique interne demeure d'ailleurs la raison la moins souvent mentionnée pour expliquer l'ajout de nouveaux services.

L'amélioration des services aux citoyens est la raison la plus souvent invoquée à ce chapitre, davantage même qu'une volonté d'optimisation ou de réduction des coûts.

Qu'est-ce qui pousse une municipalité à prendre le virage numérique? Des forces internes et externes se combinent.

- La première catégorie de pression vient des obligations d'une politique centrale. C'est le cas en particulier des villes anglaises. L'objectif du « tout-en-ligne 2005 » est un puissant stimulant. Les villes des autres pays ne mentionnent pas cette pression; cependant, l'existence de certaines aides gouvernementales a pu, dans certains cas, accélérer les initiatives.
- La seconde source est la pression des pairs qui soutient un système d'émulation. Plusieurs responsables municipaux, autant politiques qu'administratifs, ne veulent pas être en reste par rapport à leurs collègues dans l'adoption des nouvelles façons de faire. Certains tirent même fierté   être des pionniers ou des chefs de file.
- La troisième source de pression externe est plus diffuse et pourrait être qualifiée d'effet de milieu. La présence d'entreprises de haute technologie sur le territoire municipal paraît avoir un effet stimulant sur le développement des TIC.
- Les webmestres signalent une autre variable de milieu : le taux de branchement. Plus le taux de branchement des citoyens dans la municipalité augmente, plus les responsables municipaux sentent l'obligation d'offrir des services en ligne.
- La dernière source de pression externe est issue de la « demande » des citoyens et usagers des services. Les services en ligne étant relativement nouveaux et le pourcentage des citoyens qui y ont recours encore faible, cette « demande », souvent mentionnée, est plus souvent interprétée, perçue intuitivement, qu'explicitement révélée.

Le déploiement de l'Internet municipal est freiné par des contraintes de divers ordres : ressources, organisation du système politico-administratif, limites juridiques, questions d'équité.

- Les contraintes financières sont le plus fréquemment rapportées.
- Les contraintes de ressources professionnelles viennent au second rang. La municipalité, ne possédant pas suffisamment de ressources spécialisées, n'est pas en mesure d'assurer le développement de toutes les nouvelles applications proposées.

- D'autres contraintes, émanant du système politico-administratif local, se présentent sous plusieurs formes. Dans certains cas, la répartition des responsabilités entre les différentes instances politiques de la municipalité, articulée aux différences dans les cultures professionnelles entre les services, tend à freiner l'homog nisation des sites. Avec une architecture de site de plus en plus centrée sur les préoccupations des citoyens et non sur l'organisation interne de l'appareil municipal, du moins pour les pages d'accueil, certains gestionnaires se demandent si leur contribution jouit de suffisamment de visibilité.
- Enfin, des considérations d'équité amènent parfois une municipalité à retarder la mise en ligne de certaines applications. Ainsi, pour l'inscription à des activités où le nombre de places est très limité, certains craignent que la mise en ligne des inscriptions favorise systématiquement les citoyens internautes par rapport à ceux qui doivent faire la queue au comptoir.

Si ces différents types de contraintes ont un poids plus ou moins important selon les municipalités, en aucun cas elles n'empêchent le déploiement de services en ligne. Elles en influencent le rythme, de manière plus ou moins prononcée selon les domaines d'activités. Le déploiement de l'Internet municipal est perçu, au pire, comme inéluctable, mais le plus souvent il est fort activement mis en œuvre. Que l'on mette l'accent sur l'attitude proactive ou sur le comportement de suivisme, la diffusion de l'Internet municipal apparaît comme un mouvement ou comme une contagion.

8. LES POLITIQUES PUBLIQUES FONT-ELLES UNE DIFFÉRENCE ?

De manière générale, on constate que les politiques publiques, surtout celles de la première génération (1990-1997) se ressemblent étrangement d'un pays à l'autre.

- Ce sont toutes des politiques nationales : partout le même discours : « Le pays est en péril », il faut « brancher » la nation.
- De toute part on est convaincu que c'est avant tout la tâche du secteur privé de faire le travail : l'air du temps est à la privatisation (lorsque cela s'applique, surtout en Europe) et à la déréglementation.
- La dimension publique est plus ou moins importante selon les pays, mais présente partout, même aux  tats-Unis.
- La dimension technologique est, elle aussi, omniprésente (effet de la présence japonaise). Cependant, on cherche à s'affranchir de ses contraintes.

  partir de 1998, une analyse quelque peu différente a fini par s'imposer, elle aussi étrangement similaire un peu partout.

- La préoccupation du « haut débit » domine, parfois au détriment d'une préoccupation pour ceux et celles qui n'ont pas de débit du tout. La géographie et la distance reviennent en force.
- Les entreprises, croit-on, ne pourront vaincre cet isolement avec leurs seules capacités : il leur faut plus de déréglementation et, surtout, plus de financement public. Sans un tel appui, le commerce en ligne ne pourra décoller.

- Les gouvernements, quant à eux, continuent de réagir avec des politiques « top-down » (descendantes), mais reconnaissent aussi qu’il faut de plus en plus tenir compte des demandes et des initiatives venues d’en bas.

Les premiers bilans, aussi sommaires soient-ils, des nombreuses politiques nationales laissent songeurs (du moins quant à leur efficacité). On constate que :

- La concurrence n’a certes pas tout réglé, mais, dans l’ensemble, elle a respecté ses promesses. Si elle a permis une amélioration considérable des services disponibles à la grande majorité des usagers, cela n’a fait qu’accroître l’écart avec les laissés-pour-compte.
- La technologie continue d’avancer, mais moins rapidement. On ne peut plus compter sur elle pour régler les problèmes des accès.
- Les premiers débranchements apparaissent, même s’ils ne menacent pas la volonté des usagers de chercher le meilleur accès, au meilleur c t, pour obtenir les meilleurs contenus. La réflexion sur les usages des TIC laisse entrevoir de nombreux effets de mode.
- Les usages publics et la volonté de « brancher » la nation ou de créer un espace public numérique piétinent, mais ces objectifs sont-ils réalistes et ne sont-ils pas eux-mêmes issus d’un effet de mode?

9. LA FRANCE, LA GRANDE-BRETAGNE ET LES AUTRES

L’évolution des politiques françaises est sans doute la plus surprenante, du moins compte tenu des antécédents jacobins et uniformisateurs de ce pays. En quelques années, on est passé d’une politique de « Paris-sait-tout » à une politique des « collectivités-locales-avant-tout ». Ces dernières sont désormais les « porteurs de ballon » de la cyberadministration.

Les changements issus de la relance de la décentralisation et de la « nouvelle » philosophie propre à l’aménagement du territoire sont la cause première de ce revirement d’attitude. L’aménagement numérique du territoire est devenu une véritable obsession chez tous les élus.

L’approche britannique est, quant à elle, tout aussi surprenante. Plutôt que de s’en remettre à l’émulation ou au marché, on a choisi l’approche de la conscription volontaire des municipalités. Sans qu’on leur en laisse le choix, ces dernières ont été mobilisées dans une vaste opération de modernisation de la gouvernance locale.   Londres, on semble convaincu que sans une bonne dose de coercition et des ressources considérables — financières et organisationnelles — le virage numérique est loin d’être acquis.

Dans le cas des  tats-Unis (et du Canada dans une moindre mesure), on continue de s’en remettre à l’initiative des gouvernements municipaux et des partenaires privés. Aux  tats-Unis, un jugement récent de la Cour suprême a confirmé l’approche retenue jusqu’ici, soit celle de l’ouverture à la concurrence. Au Canada, le gouvernement central a mis sur pied quelques programmes expérimentaux pour des collectivités locales (en milieu rural et dans les régions du nord). Le programme québécois *Villages branchés* marque à ce titre une rupture en ce sens qu’il s’agit de l’un des premiers programmes canadiens où les municipalités jouent un rôle important.

10. LA QUESTION DE LA RÉGLEMENTATION

Rares sont les collectivités locales qui ont les « pleins pouvoirs » pour intervenir dans le dossier des télécommunications. Que ce soit en France, aux États-Unis ou au Québec, les gouvernements intermédiaires (provinces et États), et surtout les gouvernements nationaux, n'ont pas vu d'un bon œil l'implication des municipalités, surtout si une telle implication va dans le sens contraire du vent de déréglementation soufflant un peu partout. Les stratégies ont cependant varié de pays en pays.

Aux États-Unis, le gouvernement fédéral a fait des gouvernements intermédiaires (les États) les chiens de garde de l'ouverture des marchés. Il a forcé ces derniers à intervenir auprès des municipalités, et autres *public utilities* locales, trop enclines à préserver ou à reconstituer des monopoles locaux.

En France, la poussée des « gouvernements » régionaux et des municipalités a été telle que l'État central a simplement choisi de voler au secours de la victoire en faisant des régions les principaux « coordonnateurs » du virage numérique local et régional.

Au Canada, le gouvernement central a préféré utiliser sa « victoire » constitutionnelle dans le dossier des télécommunications pour se retirer, en quelque sorte, du dossier des TIC au palier local, sauf pour des actions pilotes et expérimentales dont le principal mérite a été de marquer les esprits. Les gouvernements provinciaux ont été peu enclins à prendre le relais ou à contester le monopole fédéral. De la même manière, les administrations municipales, au Québec ou ailleurs au Canada, sont demeurées fort discrètes en matière d'appui au virage numérique municipal.

Alors qu'au début de notre réflexion, nous étions enclins à penser qu'en l'absence d'un cadre réglementaire favorable, rien ne pouvait vraiment être accompli en matière de la gouvernance en ligne locale, l'exemple français et certaines initiatives locales américaines ou même canadiennes nous ont convaincus qu'il s'agit d'un aspect parmi d'autres de l'équation.

11. LES TIC ET LE DÉVELOPPEMENT LOCAL

Dans ces conditions, à quoi servent les TIC au palier local? Cette question, non posée au départ, nous a préoccupés dans la section 8 de notre rapport. La contribution des TIC a été envisagée sous une perspective double :

- Les TIC, les municipalités et le développement des collectivités locales

Une collectivité locale « développée » s'évalue selon une série d'indicateurs. C'est une collectivité où le sens de la communauté demeure vivant, où les citoyens peuvent avoir un accès équitable à des services de qualité, où l'engagement démocratique est constant, où les citoyens acceptent de se prendre en main, etc.

Au Québec, bien peu de municipalités se sont donné pour mission d'être les porteurs d'une démarche de développement local. On se contente, dans de rares cas, d'accompagner les

organismes qui s'en font les promoteurs. Pas surprenant alors que les municipalités québécoises n'aient pas vu le potentiel des TIC pour le développement de leurs communautés.

- Les TIC et la gouvernance locale

En France particulièrement, on a vite compris l'importance que les TIC pouvaient prendre dans l'établissement d'une administration régionalisée ou des acteurs locaux traditionnellement en concurrence peuvent apprendre à collaborer. Le réaménagement territorial en cours au Québec depuis 2000 aurait pu être l'occasion d'une telle prise de conscience. Ce ne fut pas le cas.

12. IL EST TEMPS D'AGIR

Si en 2002 les municipalités québécoises pouvaient encore se dire dans la course avec leurs homologues américaines, britanniques et françaises, ce n'est plus vrai en 2003. Est-ce le résultat du débat sur les fusions et les défusions, du changement de gouvernement et du flottement inévitable qui s'ensuit? Peu importe, le résultat est le même.   part le cas exceptionnel de Bromont (et dans une moindre mesure, de Gatineau) ainsi que du programme *Villages branchés*, les exemples porteurs demeurent rares.

Quoi faire? Que faire?

Il faut d'abord que soit plus largement partagée la conviction que la cyberadministration est importante pour le développement local, celui des municipalités, et celui de la démocratie.

Cette « conviction » ne peut naître d'une génération spontanée. Seule une « initiative » gouvernementale permettra d'enclencher une dynamique de changement. Celle-ci ne viendra pas, il faut le dire, de la base municipale qui, vraisemblablement, ne sera convaincue de la valeur du virage numérique qu'une fois le mouvement enclenché.

Quelles priorités une municipalité devrait-elle se fixer dans son virage Internet? Quel positionnement adopter? Où trouver les applications porteuses?   cet égard, proposons les applications qui ont une utilité directe pour les citoyens, c'est-à-dire :

- Celles qui supportent des activités à fort volume de demandes d'informations ou de transactions avec les services municipaux. La recherche d'information porte, par exemple, sur la localisation d'équipement ou d'activités.   ce titre, les applications qui combinent Internet et les systèmes d'information géographique sont populaires, car elles facilitent toutes sortes de repérage. La recherche d'informations porte aussi fréquemment sur la vie de la municipalité, ou sur l'évolution quotidienne des situations collectives entre autres avec les webcams ou les bilans d'incidents. Les transactions à fort volume, elles, sont celles qui ont un caractère obligatoire telles que le paiement des taxes ou des factures de services publics ou encore, celles qui supportent des activités récurrentes telles que le prêt de livre ou l'inscription à des activités de loisirs.

- Celles auxquelles le citoyen a rarement recours, mais fort utiles en lui permettant de trouver facilement une information qu'il ne sait trop où chercher, justement parce qu'il en a rarement besoin. Dans ce groupe on peut mettre, par exemple, l'information sur les activités électorales, les gestes à poser en cas de décès d'un proche, les démarches administratives récurrentes à intervalle long ou épisodes.

D'autres applications porteuses proposent une valeur civique ajoutée. Ces applications ne doivent pas être négligées.

- D'une part, elle facilite la compréhension des encadrements réglementaires par le citoyen. Les règlements sont davantage disponibles en ligne. Accessibles parfois sous forme de base de données, ils se prêtent à des recherches selon le sujet de préoccupation. La fréquence à laquelle un citoyen est porté à consulter un règlement municipal n'est sans doute pas élevée. Toutefois, il y a de fortes chances que cette expérience empreigne l'image que le citoyen se fait de son autorité locale.
- Ensuite, l'exercice du rôle de concitoyen est facilité par de nombreuses applications dans la plupart des domaines. Le concitoyen peut signaler des problèmes qui nécessitent une intervention municipale, qu'il s'agisse de l'état des rues, des incidents récurrents de sécurité ou des lacunes dans la collecte des ordures ménagères. Sa contribution à l'amélioration des situations est valorisée.
- Enfin, l'établissement de nombreux hyperliens, non seulement dans la page d'accueil, mais aussi dans les pages de chaque secteur, est susceptible de renforcer le rattachement des citoyens à divers organismes et d'intensifier les relations entre diverses associations. Si la densité de ces liens est un indicateur de capital social, alors la municipalité, par sa pratique de connexion, en viendrait à faciliter le renforcement de ce capital social.

Les facteurs qui poussent à l'adoption de nouvelles applications prennent différentes formes : pression de la demande des citoyens, attentes ou obligations du gouvernement central, projets personnels des responsables politiques ou administratifs, succès de premières expériences. Une municipalité a d'autant plus de chances d'être favorable à l'utilisation d'Internet qu'elle se sent portée par une sorte de mouvement collectif qui stimule l'intérêt, accroît la sensibilisation et valorise son adoption.

Comment se crée un tel mouvement? Puisqu'il est collectif, il résulte de l'effet combiné de multiples initiatives qui, chacune à sa façon, influencent certains groupes et contribuent à susciter un intérêt généralisé. Il ne s'agit donc pas d'une simple partie à deux acteurs, le gouvernement et les municipalités, mais d'un jeu où s'influencent tous les intervenants du monde municipal.

Seulement, pour que l'action demeure soutenue, des solutions opérationnelles doivent être trouvées afin de surmonter les obstacles de mise en œuvre, notamment en ce qui concerne les ressources humaines et financières.

Le partage des coûts est particulièrement important dans un contexte où les finances municipales sont soumises à de nombreuses pressions simultanées. Des ententes entre le gouvernement et le monde municipal peuvent partager les responsabilités de développement des applications et faire progresser plus rapidement la mise en œuvre des conditions de déploiement, notamment d'ordre juridique. Des collaborations formelles entre municipalités permettent aussi d'assurer une mise en commun des ressources financières et des expertises, accélérant de ce fait la mise au point d'applications génériques. Néanmoins, nos impressions nous permettent de distinguer quelques modèles de développement de l'espace numérique local :

- Le développement orchestré sous direction municipale. La municipalité prend l'initiative et garde la direction du développement des TIC sur son territoire, tout en mobilisant les acteurs publics, privés et associatifs du milieu. Les résultats se manifestent sous diverses formes : portail de type magasin général, investissement dans des infrastructures communes, activités de sensibilisation et de formation.
- Le développement concerté. La mobilisation des acteurs du milieu peut être aussi importante que dans le premier modèle, au sein d'un organisme multipartite dédié aux TIC. La municipalité n'est qu'un des partenaires majeurs. Les résultats peuvent être semblables, mais le portail renvoie à un site spécifiquement municipal en regard des services municipaux.
- Le parallélisme synchronique. La municipalité comme les autres acteurs publics et éventuellement associatifs développe son site, à peu près au même rythme que les autres.
- Les initiatives indépendantes. Dans cette variante du modèle précédent, le synchronisme ne s'observe pas. Des écarts majeurs entre organismes subsistent dans leur présence web, même si éventuellement ces organismes travaillent en interaction sur d'autres plans.

PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU RAPPORT FINAL

Ce rapport présente les résultats d'une étude menée dans le cadre du projet CEFRIO traitant de la contribution des technologies de l'information et de la communication (TIC) au développement des collectivités locales du Québec. Le mandat qui nous a été confié portait plus spécifiquement sur les services électroniques offerts par les municipalités. D'autres équipes se sont vu confié des mandats distincts sur les dimensions économiques des TIC, leur impact sur le développement régional et les différents modèles d'implantation. Nous remercions sincèrement l'équipe de coordination du projet, en particulier M. Normand Roy, pour sa compétence, sa patience et son enthousiasme. Les contacts et discussions avec les cochercheurs nous ont permis d'enrichir notre approche. Qu'ils en soient aussi remerciés. La mise en forme finale du rapport a d'abord été assurée par France Lamontagne. Michèle Riendeau et Thérèse Lespérance, de l'équipe professionnelle de l'INRS-UCS, ont pris le relais. La relecture finale du document a été réalisée par Valérie Desmeules.

Le rapport est en quatre parties, chacune regroupant plusieurs sections. La première partie résume les grandes lignes de notre mandat et présente un aperçu de notre démarche sur le plan méthodologique. Nous y incluons aussi la grille d'analyse permettant d'étudier l'offre de services électroniques au palier municipal.

La deuxième partie constitue le cœur du rapport. On y trouve une description des nombreux services en ligne offerts par les municipalités, tant en Amérique du Nord qu'au Québec. Pour faciliter l'analyse, l'ensemble des services identifiés est présenté sous la forme d'un portail unique, comme s'il s'agissait d'un seul site. Ce site dit des « applications avancées » a été voulu «  volutif » et nous a permis une première réflexion sur les critères permettant d'évaluer la direction prise par les gouvernements électroniques locaux ainsi que leur contribution, réelle ou potentielle, au développement des collectivités locales. Plutôt que de nous limiter à une comparaison de la situation québécoise avec ses équivalences canadiennes, américaines ou européennes, nous avons opté pour un «  tat des lieux » plus prospectif, permettant d'illustrer les tendances actuelles.

Dans la troisième partie, nous avons regroupé nos travaux plus sectoriels portant sur les « conditions » qui favorisent le développement des services électroniques dans les municipalités. Quelles politiques publiques sont nécessaires pour accroître l'offre de service? Quels sont les principaux facteurs organisationnels expliquant une meilleure offre de service? Le cadre réglementaire est-il important?

En conformité avec le mandat révisé du CEFRIO, la quatrième partie offre des éléments de réponse à certaines questions « stratégiques » permettant à ce dernier de rédiger un rapport intégré. Que faire? Pourquoi? Comment le faire? Où commencer?

Deux annexes terminent le rapport. Il s'agit de deux banques de données interactives permettant d'identifier rapidement les services en ligne particulièrement avancés et les hyperliens qui peuvent promptement nous y amener.

1. RETOUR SUR LE MANDAT, MÉTHODOLOGIE ET GRILLE D'ANALYSE

1.1 NATURE DU MANDAT

LE MANDAT

En décembre 2001, le Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO) a confié à l'INRS Urbanisation, Culture et Société un mandat de recherche s'inscrivant à l'intérieur d'un programme plus large portant sur le développement des collectivités locales et régionales à l'aide des technologies de l'information. Trois autres équipes universitaires, soit celles de Sherbrooke, Trois-Rivières et Chicoutimi, participent au programme et se sont vu attribuer d'autres mandats.

Au départ, notre mandat mentionnait quatre objectifs¹ :

1. Déterminer quels sont les services de proximité porteurs à offrir par une collectivité locale et régionale pour faciliter son développement économique et social;
2. Identifier les pratiques les plus appropriées, les politiques et règlements accommodants ou contraignants, les facteurs critiques de succès;
3. Produire des outils d'aide à la réflexion et à la décision destinés aux acteurs locaux et régionaux pour la mise en place des services de proximité;
4. Participer aux sessions de transfert avec les partenaires financiers et les autres équipes de recherche.

L'ÉQUIPE PROFESSIONNELLE

L'équipe a été dirigée par Gérard Divay, directeur de l'INRS-UCS et Daniel Latouche, professeur et chercheur à l'INRS-UCS. Patrick Allard et Guillaume Côté, également de l'INRS-UCS, ont agi comme assistants de recherche, et se sont penchés particulièrement sur la construction et l'évaluation empirique des différentes grilles d'analyse. De plus, Patrick Allard a mené à terme tout le processus de constitution des banques d'hyperliens.

D'autres étudiants de maîtrise ont participé à certains travaux : Karen Naswith et Alexandra Jozza à la réalisation des entrevues, Mathieu Divay à l'établissement de la bibliographie initiale, Jorge Frozzini à la constitution et au traitement de ces bases de données. Michel Beaudry, responsable informatique du Centre a aussi contribué aux traitements statistiques et à l'analyse, le tout en pleine période d'attaques intensives de virus et vers informatiques.

¹ Nous n'abordons pas ici les questions concernant l'ensemble du programme de recherche-action conduit par le CEFRIO, ni la composition de l'équipe des partenaires. Les commentaires de plusieurs d'entre eux nous ont par ailleurs été fort utiles pour le fonctionnement, question de ramener « sur terre » deux chercheurs universitaires. On se référera au site du CEFRIO pour une vue d'ensemble.

1.2 DÉROULEMENT ET NATURE DU PROJET

Plusieurs caractéristiques font de ce projet et du programme dans lequel il s'insère une entreprise particulière. Il s'agit d'un mandat important, tant par les ressources mobilisées que par la durée et l'ambition même de la démarche. C'est aussi un projet d'une nature particulière puisqu'il implique des partenaires venant d'horizons fort différents : ministères, agences, municipalités, entreprises. Ce n'est pas la seule spécificité du projet.

UN PROJET DE RECHERCHE-ACTION

Son nom l'indique : la recherche-action est orientée vers l'action. Il s'agit donc pour les chercheurs d'organiser leur réflexion, et surtout leurs résultats, afin de maximiser non pas tant leur impact sur telle ou telle politique publique que leur contribution au débat et à une éventuelle décision par les acteurs. Il ne s'agit donc pas, comme on l'imagine trop facilement, d'en arriver à présenter une fourchette de choix et son cort ge de coûts-bénéfices. Cette forme de recherche, où le résultat prime, s'apparente davantage au travail de consultation. Notre objectif est tout autre. Il vise à irriguer un processus de prise de décision et non   l'orienter.

Bien que nous entretenions une opinion favorable à l'égard des TIC et des collectivités locales, particulièrement dans leur incarnation municipale, nous n'avons pas abordé ce projet avec une quelconque idée préconçue quant à un éventuel mariage entre les deux. Comme on le verra à la lecture de notre « journal » de recherche, nous avons dû réviser plusieurs de nos propres schèmes sur le sujet. Ces interrogations, croyons-nous, font partie de la démarche et même des résultats présentés plus loin.

Tout au long de cette étude, une question nous a habités :   qui parlons-nous? Au CEFRIO, de qui nous détenons un mandat direct? Au « gouvernement », d'où provient la majorité du financement? Aux municipalités et aux collectivités, qui sont les premières concernées par les réflexions des chercheurs? Au Fonds de l'autoroute de l'information, qui est l'organisme fédérateur? Faut-il aussi tenir compte des absents (les associations municipales, certains ministères et agences gouvernementales, des familles entières de collectivités locales (les MRC), un palier de gouvernement (fédéral)? Ces absents ont-ils tort ?

Incapables de répondre à cette question, nous avons plutôt opté pour un balayage très large en présumant que les partenaires assis autour de la table formaient en quelque sorte une communauté d'acteurs (*policy community*) aux attentes et aux intérêts très variés. Aucune décision collective, aucune politique publique n'est susceptible d'émerger des délibérations de cette communauté. Bref, il ne s'agit pas d'un groupe de travail ou d'un comité d'étude. Ce constat nous a amenés à présenter nos résultats sous une forme apparemment encyclopédique dans l'espoir que chacun des partenaires puisse y trouver des éléments de réflexion et des débuts de réponse.

UN PROJET INSCRIT DANS UNE COLLABORATION INTERNATIONALE

La démarche traditionnelle d'une recherche de ce type prévoit habituellement commencer par l'établissement d'une bibliographie commentée, le développement d'un cadre théorique et méthodologique, un travail de terrain suivi d'une période de rédaction. Ce n'est qu'en fin de parcours que les chercheurs peuvent se consacrer à la rédaction d'articles et de conférences pour des présentations aux instances scientifiques. Nous avons quelque peu mélangé les étapes par rapport à cette démarche traditionnelle.

Le présent projet s'inscrit dans le cadre du réseau international « Cyberpolis » qui comprend des chercheurs issus de huit pays. L'INRS-Urbanisation, Culture et Société agit comme codirecteur de ce réseau avec le GRESOC (Groupe de recherches socio-économiques) de l'Université Toulouse le Mirail, sans aucun doute le principal pôle de recherches universitaires sur la société de l'information en France. Le « carnet de commandes » du GRESOC et d'équipes participantes comprend les projets suivants :

- Une étude sur les services urbains électroniques et les mutations urbaines pour l'Action concertée-Ville »;
- La gestion et l'animation du DESS « Techniques d'information et de communication dans le développement territorial »;
- Une étude sur la contribution des TIC à l'aménagement du territoire dans les pays africains (pour le compte du ministère français des Affaires étrangères et de la coopération);
- Un livre : *Numerical Cities and the New Urban Order* (  paraître chez Blackwell and Co., 2004);
- La préparation d'un *Atlas de la société de l'information (e-Atlas)*;
- La Direction scientifique de « Villes Internet »;
- La publication d'un numéro spécial de la revue *Mappemonde* (mai 2003);
- La préparation du Sommet sur les villes et la société de l'information (Lyon, décembre 2003).

Gr ce à un financement de la commission scientifique franco-québécoise, nous collaborons à la plupart de ces projets. Nous avons donc arrimé nos travaux, dans le cadre du mandat CEFRIO, à ceux des équipes françaises et européennes. Un étudiant québécois est maintenant inscrit en cotutelle de doctorat avec Toulouse-le-Mirail.

Cette intégration dans un réseau international a certes enrichi notre démarche, particulièrement dans ses dimensions comparatives. D'une certaine façon, on peut aussi parler d'un rappel à l'ordre constant quant à la nécessité de donner à notre travail des balises scientifiques solides, une démarche qui profitera finalement à nos partenaires.

1.3 PROBLÉMATIQUE ET MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE

Notre mandat de recherche fait explicitement référence aux collectivités locales et régionales. Malheureusement, le terme de « collectivité » ne fait pas partie du vocabulaire juridique ou administratif du Québec. Quant à celui de « développement », il recouvre plusieurs réalités, sans parler de la notion de « local » que l'on traite all grement à toutes les sauces. Nous avons d'abord démêlé quelque peu l'écheveau territorial.

COLLECTIVITÉS OU MUNICIPALITÉS

Le Québec, contrairement à la France, n'a jamais fait le ménage dans la nomenclature utilisée pour décrire les entités juridiques. L'expression « collectivité locale », avons-nous dit, n'y a aucune valeur juridique. *Villages branchés du Québec*, le programme du gouvernement du Québec visant à « brancher » les collectivités québécoises, identifie plusieurs « organismes collectifs » disposant de fondements territoriaux et susceptibles d'être admissible au programme.

Parmi ces collectivités locales territorialisées, nous distinguerons celles qui ont des responsabilités administratives générales des autres collectivités territoriales érigées à des fins spécifiques — les commissions scolaires, par exemple. Au Québec, toutes les collectivités locales à vocation générale sont en fait des produits et des sous-produits de la catégorie « municipalités ». Ce sont :

1. Les municipalités locales proprement dites soit les cités, villes, villages, cantons, cantons unis, villages et municipalités nordiques;
2. Les municipalités d'envergure régionale soit les MRC (municipalités régionales de comté), les communautés métropolitaines et l'administration régionale de Kativik;
3. Les composantes inframunicipales : les arrondissements².

  l'exclusion des régions nordiques, le Québec dispose donc de huit types de collectivités locales à vocation générale. Dans le cadre de cette recherche, nous nous sommes intéressés (en ce qui concerne le Québec tout au moins) de façon exclusive aux **villes**, **cités** et **municipalités** (réunies sous le qualificatif générique de « villes » ou « municipalités » et pour des fins de comparaison, aux MRC).

Mais une municipalité est-elle nécessairement une collectivité? Poser la question, c'est y répondre. Sur le simple plan géographique et juridictionnel :

- Il est clair que la « collectivité montréalaise » recouvre bien davantage que les seules personnes qui tombent sous la juridiction de la ville de Montréal (les « Longueillois font aussi partie de la collectivité montréalaise dans la mesure où ils font partie de la juridiction de la Communauté métropolitaine).

² Au moment d'écrire ces lignes, cette nomenclature est menacée d'extinction avant même d'avoir pu s'imposer. Il faudra attendre la résolution du débat sur les défusions municipales pour y voir clair.

- De la même manière, les citoyens d'un arrondissement donné font partie d'au moins deux et parfois trois collectivités, celles-ci ne définissant pas des catégories mutuellement exclusives.

Mais il y a plus. Une collectivité déborde-t-elle du cadre de citoyenneté municipale? En d'autres mots, la collectivité de Magog se limite-t-elle au territoire sous juridiction de la municipalité du même nom et aux personnes qui y habitent ou qui ont des liens de contribuables, d'usagers, de clients ou même d'emploi avec la municipalité? Travailler à Magog est-il suffisant pour prétendre faire partie de la collectivité magogoise ?

Certes, il est relativement facile de répondre qu'une collectivité est bien davantage que la seule collection des contribuables ou des résidents d'une entité municipale. « Oui, mais encore? », faudrait-il ajouter. Quelle est la nature de ce « plus » qui fonde la collectivité? Un sentiment d'identification? Une appartenance ressentie comme telle? Une volonté exprimée? Un pouvoir politique et administratif constitué ? Le débat demeure ouvert.

Dans l'optique de notre étude, notre attention s'est porté en priorité sur l'institution municipale qui, sans être l'équivalent de la collectivité, en constitue néanmoins le point d'ancrage principal. C'est donc des villes en tant que pouvoir constitué, même si c'est sous une forme déléguée, qu'il sera ici question. Notre mandat mentionne d'ailleurs explicitement les municipalités, particulièrement dans le cas du Québec. Nous avons cependant ressenti le besoin d'élargir à plusieurs reprises notre propos.

2. LA GRILLE D'ANALYSE : COMMENT COMPRENDRE LA GÉNÉRALISATION DES SERVICES EN LIGNE

2.1 LES  L  MENTS DE LA GRILLE

La réalité, n'a-t-on cessé de dire, dépasse souvent la fiction. Dans le cas qui nous occupe, il semble que la réalité Internet dans les services municipaux soit très en d c  de la fiction et du discours qui entoure l'Internet local. C'est du moins ce que nous avons constaté lors de nos premières visites sur le terrain en 2002.

Avant même d'élaborer une grille permettant de mieux comprendre la réalité, il nous a donc fallu « construire » une réalité, un exercice quelque peu inusité, on en conviendra. Les banques d'hyperliens présentées ici sont le résultat de cette démarche.

LES OBJECTIFS DE L'EXERCICE

Les banques d'hyperliens présentées dans ce document (en tout, près de 2 000 pages référencées) devaient d'abord servir à rendre compte d'une comparaison systématique entre les portails municipaux en Europe et en Amérique. Vu le « sous-développement » de ces portails, surtout au Québec, cet objectif comparatif a été en grande partie abandonné. D'autres, plus opérationnels, l'ont remplacé, c'est-à-dire :

1. Permettre à quelqu'un qui s'intéresse à la vie municipale ou aux TIC de visualiser les principaux usages prometteurs qui sont actuellement faits d'Internet dans les municipalités. Les pratiques répertoriées proviennent de 40 municipalités d'Amérique du Nord et d'Europe dont plusieurs sont reconnues comme chef de file dans l'approvisionnement d'Internet. Nous ne prétendons pas présenter les « meilleures pratiques »; cette notion comporte d'ailleurs un jugement absolu qui fait fi des particularités locales. Ce qui est le meilleur à un endroit et   un moment donné ne l'est plus forcément ailleurs, ni demain, surtout au rythme où le déploiement de l'Internet au palier local se déroule. Plus modestement, ces banques font état des applications parmi les plus avancées, observables en ce moment (fin 2002).
2. Illustrer les améliorations que les TIC sont susceptibles de stimuler dans la dispensation des services publics locaux. Certes, les applications recensées n'indiquent qu'un potentiel d'amélioration, et de manière plus précise le potentiel d'amélioration lié aux caractéristiques spécifiques de la communication électronique. Nous le savons tous : le test de l'amélioration réelle se fait sur le terrain, dans la pratique, dans les nouvelles façons de réagir des fonctionnaires et dans le genre d'utilisation que les citoyens font de l'outil. Le rapport aborde ces questions encore bien peu documentées.
3. Favoriser les gains de temps. Toute personne ou agence curieuse de ces questions pourrait arriver aux mêmes impressions en furetant au hasard sur de multiples sites municipaux. Nous osons croire que la visite guidée que nous proposons fera économiser du temps tout en ratissant plus systématiquement les différentes composantes du monde municipal.

4. Mettre en place le contour d'une éventuelle grille permettant d'établir des palmarès et de mener de véritables analyses comparatives. On aura compris que nous souhaitons en arriver à un tel résultat avec nos collègues français.

Qui peut tirer profit à fureter sur ces banques? Surtout les personnes qui, tout en étant familières ou s'intéressant aux questions des services municipaux, ont peu l'occasion de regarder ce qui se passe ailleurs que dans leur ville. Ajoutons également celles qui, tout en étant expertes dans un domaine d'action municipale, (pompier, ingénieur ou animateur de loisir), n'ont guère le temps de fureter dans les autres domaines d'activité. Enfin, n'oublions pas les décideurs et administrateurs qui doivent orienter le développement de leur site et éprouvent le besoin de comparer leurs intuitions avec les réalisations d'ailleurs.

Comment avons-nous construit les grilles qui ont servi à élaborer ces banques? Au départ, il nous a fallu répondre à certaines questions.

QU'ENTENDRE PAR SITE MUNICIPAL ?

Nous avons opté pour une délimitation empirique propre à l'espace numérique, sans vérification dans chaque cas des réelles différences institutionnelles entre les villes. Ont été considérées comme faisant partie du périmètre municipal les activités définies dans la liste initiale des secteurs d'activités et qui font l'objet d'information sur le site principal de la municipalité ou celles dont les pages sont accessibles à partir d'un lien situé sur le site principal de la municipalité. Par exemple, la possibilité de réserver des chambres d'hôtel fait partie du site municipal si cette application est directement accessible à partir de la page tourisme de la municipalité.   l'opposé, l'inscription à des cours dans une  cole ne le sera pas si elle n'est accessible qu'à partir d'une page sans lien avec le site principal (même s'il est possible que la municipalité intervienne dans cette  cole). Compte tenu de cette approche, nous parlons dans le rapport d'analyse d'espace numérique municipal, et non de territoire municipal dans ses référents géographiques et institutionnels. Les frontières de cet espace peuvent donc être mouvantes et floues, comme le démontrent les analyses. Ces limites fluctuent au gré des rôles que se donne une municipalité et des barrières organisationnelles qui se dressent entre les composantes administratives relevant des mêmes autorités municipales.   titre d'exemple, même si une municipalité ne s'occupe pas des écoles, rien ne l'empêche d'inclure sur son site des liens avec ces dernières dans un souci d'information sur toutes les ressources du milieu.

Le site municipal correspond donc à l'espace numérique polarisé par une municipalité.

LE CHOIX DES VILLES

La sélection des villes ne correspond à aucune entreprise d'échantillonnage, scientifique ou non. Notre choix s'est plutôt porté sur les collectivités territoriales dont nous connaissions le dynamisme (aidé en cela par quelques palmarès). Notre but, répétons-le, était d'en arriver à l'éventail le plus large possible de services pouvant être offerts par une municipalité. Dans le cas particulier des villes européennes, nous nous sommes laissés guider par des informations recueillies ici et là quant à leur

intérêt, nous attardant à celles dont le site web faisait office de « véritable merveille ». Les déceptions furent nombreuses! Comme on pourra aussi le remarquer, les sites de très grandes villes européennes n'ont pas été inclus (tableau 1).

Aucune ville scandinave ou allemande n'a été retenue pour des raisons linguistiques évidentes. Certaines villes présentent des sites bilingues ou trilingues, mais il s'agit le plus souvent de vitrines touristiques et, par conséquent, non destinées aux usagers.

Tableau 1 - Les villes retenues

France	États-Unis	Canada
Strasbourg	Columbus	Mississauga
Lyon	Seattle	North Bay
Issy-les-Moulineaux	Indianapolis	Hamilton
Angers	Pittsburgh	Kitchener
Brest	Richmond	London
Amiens	Rochester	Richmond (CB)
Metz	Cincinnati	Richmond-Hill
	Baltimore	Sudbury
	New York	
Suisse	Chicago	
Genève	Boston	
Lausanne	Madison	
Belgique	Angleterre	Québec
Liège	Bristol	Montréal
Namur	Manchester	Québec
	Leeds	Bromont
	Cardiff	Gatineau
	Newcastle	

LES SECTEURS D'ACTIVITÉS RETENUS

Quels éléments choisir pour créer notre site idéal? Puisque nous présentons des sites municipaux de plusieurs pays, la réponse n'est pas évidente. Les compétences varient d'un pays à l'autre; par

exemple, les municipalités québécoises ne s'occupent pas des locaux scolaires contrairement à leurs homologues françaises ou américaines. Bien d'autres différences existent.

Pour pallier cette difficulté, nous avons découpé le champ d'intervention municipale en 15 grands domaines et 76 secteurs d'activités. La plupart correspondent aux nomenclatures officielles de la comptabilité municipale (par exemple, protection publique, police et incendies), mais d'autres noms sont ressortis à la suite des analyses effectuées (par exemple, le domaine du repérage). La liste de ces domaines et secteurs est présentée plus loin au tableau 2. Grâce à cette désagrégation, il est alors plus facile de comparer les éléments communs.

Une autre raison majeure plaide pour cette fragmentation de la présentation et de l'analyse. Une municipalité n'est pas une organisation monolithique, mais plutôt une sorte de conglomérat. Le monde municipal couvre des domaines et des secteurs d'intervention nombreux et fort diversifiés; son action se décompose en centaine d'activités différentes qui sont menées par des employés dont les compétences sont très variées. L'ingénieur n'a ni la même formation, ni la même approche des problèmes que le policier, le pompier, le gestionnaire de logement ou le spécialiste de la qualité de l'air. Il ne faut donc pas s'attendre à ce que l'attitude à l'égard de l'outil Internet soit la même dans tous les services municipaux et ni que son utilisation croisse uniformément.

À cette complexité professionnelle s'en ajoute une autre d'ordre organisationnel et institutionnel. Même lorsque les compétences peuvent se ressembler, leur exercice s'opère selon des modalités parfois nettement dissemblables. Par exemple, le transport en commun peut relever d'un organisme indépendant tandis que la police ou une usine d'épuration peuvent être prises en charge par une entité supramunicipale. Comment alors définir le périmètre du site municipal, sinon de la façon très empirique que nous avons utilisée.

Le tableau 2 présente les 15 grands domaines.

Tableau 2 - Liste des domaines et des secteurs

Domaines et secteurs d'activité municipale	Description du secteur
1. TRANSPORT	
1.1 Voirie/Domaine public	Tout ce qui concerne l'infrastructure physique des rues et du domaine public, y compris l'éclairage
1.2 Circulation/Déplacement	Tout ce qui concerne les déplacements, la circulation, la fluidité, les rapports d'accidents, la signalisation
1.3 Stationnement	Activités et informations relatives au stationnement sur rue ou hors rues (permis, horaire, localisation, etc.)
1.4 Transport en commun	Activités et informations relatives au transport collectif
1.5 Autres (taxi etc.)	Rubrique relative aux autres modes de transport, par exemple, taxi, vélo, covoiturage
2. URBANISME	
2.1 Permis	Permis (construction, rénovation...)
2.2 Zonage	Dispositions relatives au zonage et à l'occupation des sols
2.3 Immobilier	Rubrique relative aux bâtiments, au code du bâtiment, aux propriétés et à l'industrie de la construction
2.4 Logement	Toutes les activités liées au logement (contrôle, recherche, aide, statistiques)
2.5 Patrimoine	Rubrique relative à l'histoire, à la protection et à la mise en valeur des bâtiments et sites d'intérêt patrimonial
3. ENVIRONNEMENT	
3.1 Eau	Infrastructures (aqueduc, égouts, usines) et qualité de l'eau (activités aquatiques et consommation)
3.2 Air	Qualité de l'air, contrôle des émissions et bruit
3.3 Énergie	Consommation, exploitation et approvisionnement
3.4 Espaces verts	Parcs, arbres et végétation
3.5 Propreté	Graffitis, déchargement, poubelle sur rue, affichage sauvage, détritrus
3.6 Déchets	Déchets et recyclage, collecte et traitement
3.7 Animaux	Contrôle (dératissage, animaux domestiques, permis, etc.)
3.8 Action globale en environnement	Développement durable
4. ÉCONOMIE	
4.1 Tourisme	Promotion, information et accueil
4.2 Promotion : mesure et aides	Programmes de soutien aux entreprises (industrielles, commerciales, services) : conseils et aides
4.3 Contrôle des activités	Permis d'activité, réglementation, régime fiscal, horaires
4.4 Stratégie de développement	Plan de développement et organismes de concertation

Tableau 2 (suite)

5. TIC

5.1	Infrastructure et promotion des TIC	Rubrique relative à l'information, l'implantation et l'accès aux infrastructures et au développement des activités
5.2	Mesures d'accès	Rubrique relative aux mesures d'accès à l'Internet et contre la fracture numérique
5.3	Stratégie de déploiement municipal	Rubrique relative à l'implantation de la cyberadministration locale

6. QUESTIONS SOCIALES

6.1	Services de garde	Les garderies et crèches
6.2	Groupes d'âges	Jeunes, vieux
6.3	Autres groupes	Femmes, familles, handicapés, minorités, gais et exclus
6.4	Protection des consommateurs	Plaintes et information sur les procédures de protection

7. SANTÉ COMMUNAUTAIRE

7.1	Aliments	Inspection et contrôle
7.2	Système de santé	Information sur le réseau de santé

8. FORMATION/ÉDUCATION

8.1	Activités parascolaires	Promotion ou organisation d'activités après les cours
8.2	Établissements d'enseignement	Les sites des institutions liées à la municipalité
8.3	Liens/Secteur éducation	Liens vers les différentes institutions du réseau d'enseignement

9. CULTURE/LOISIRS

9.1	Bibliothèque	Tout ce qui se rapporte aux bibliothèques publiques
9.2	Événements culturels	Informations sur les activités culturelles
9.3	Équipements	Informations et réservations : équipements communautaires ou sportifs
9.4	Activités sports/Loisirs	Promotion, information, adhésion, inscription aux activités sportives et de loisirs
9.5	Associations	Information sur les groupes (et leurs activités) culturels, loisirs et/ou sportifs

10. PROTECTION PUBLIQUE

10.1	Police	Tout ce qui concerne la protection publique
10.2	Incendie	Tout ce qui concerne la prévention et protection des incendies
10.3	Sécurité civile	Information, sensibilisation sur les mesures d'urgence

Tableau 2 (suite)

11. FINANCES et RESSOURCES MUNICIPALES

11.1	Évaluation foncière	Information et transactions relatives au rôle foncier
11.2	Trésorerie	Taxation : état de compte, paiement, contestation
11.3	Approvisionnement	Appels d'offres et contrats
11.4	Emplois	Offres d'emplois, demandes d'emploi et aide à la recherche

12. ÉTAT CIVIL

12.1	Registres et documents officiels	Actes de naissance, de décès, de mariage, divorce, etc.
12.2	Domicile	Changement d'adresse

13. VIE MUNICIPALE

13.1	Institutions municipales	Information sur les institutions, l'encadrement légal et réglementaire, les fonctions, les processus de prise de décision
13.2	Bureau du maire	Page du maire ou accès à l'hôtel de ville en général
13.3	Activités du conseil municipal	Toute l'information relative au conseil municipal, à ses membres et ses activités
13.4	Cour municipale	Information et activités de la cour municipale
13.5	Organisations des quartiers	Information sur les organisations de niveau inframunicipal (intégrées dans l'appareil municipal ou dûment reconnues)
13.6	Plan d'action	Programme d'action globale de l'équipe politique et/ou de l'organisation municipale
13.7	Reddition des comptes	Rapport ou indicateurs sur l'ensemble des activités municipales
13.8	Liste électeurs	Information sur la liste électorale locale

14. COMMUNICATIONS

14.1	Langue	Choix de langues disponibles
14.2	Actualités municipales	Nouvelles concernant la vie de la municipalité ou les activités municipales
14.3	Webmestre	Identification du webmestre et possibilité de contact
14.4	Plan du site de la ville	Arborescence des options du site
14.5	Cyberbotin	Constitution par la municipalité d'une liste d'adresses électroniques des citoyens
14.6	Accueil des arrivants	Existence d'une rubrique destinée spécifiquement aux nouveaux arrivants
14.7	Brochures/Documents	Brochures et documents fournissant des informations et renseignements sur la collectivité ou les services
14.8	Outil de recherche	Existence d'un moteur de recherche sur l'ensemble du site municipal
14.9	Forum	Plateforme d'échange entre citoyens et/ou municipalité concernant des questions municipales ou non
14.10	Reconnaissance civique	Les gestes posés par une municipalité pour souligner les mérites de citoyens

Tableau 2 (suite)

15. REPÉRAGE

15.1	Accès à la ville	Identification et localisation des infrastructures selon le mode de transport
15.2	Cartographie/SIG	Information cartographique sur les composantes de la ville, sur la localisation des services publics
15.3	Répertoires des démarches administratives	Démarches administratives, services offerts et interventions requises
15.4	Répertoire des sites	Répertoire d'hyperliens thématiques dans une page d'application (\neq somme des hyperliens disponibles)
15.5	Liens vers autres niveaux administratifs	Hyperliens avec des administrations de palier supérieur (régional, fédéral, national et supranational)
15.6	Appartenance réseaux/Jumelage	Page (et non communiqués) sur les villes jumelées et les associations de villes dont la municipalité est membre
15.7	Vie associative	Information sur les groupes et leurs activités en dehors des secteurs de la culture et des loisirs
15.8	Agenda et programmer	Programme des événements dans la collectivité
15.9	Actualités locales et régionales	Nouvelles concernant des activités dans la collectivité ou d'intérêt pour la collectivité, autres que municipales
15.10	Renseignements à la collectivité	Informations sur les caractéristiques (économique, démographiques, historique, etc.) de la collectivité

LES SERVICES EN LIGNE

Les TIC et en particulier Internet permettent aux citoyens d'établir un « dialogue » d'un genre nouveau avec les administrations publiques : plus rapide, plus complet, plus anonyme.

Au palier municipal, ce dialogue prend plusieurs formes et porte sur différents objets. Nous avons retenu treize de ces objets d'échange entre le citoyen et sa municipalité³. Toutes les applications retrouvées peuvent en effet être regroupées sous treize grandes rubriques qui supportent les différentes facettes de la relation avec la municipalité, dans les différents rôles d'une personne (usager/client, concitoyen, citoyen, électeur [sauf vote]). Nous avons utilisé le terme de services en ligne pour les décrire.

Tous les services en ligne retrouvés dans les municipalités de l'échantillon peuvent être regroupés sous ces grandes rubriques qui supportent les différentes facettes de la relation avec la municipalité. Notre nomenclature diffère sensiblement de celle que l'on retrouve sur le site du *Local e-Government* en Angleterre, où dix types d'interactions sont proposés : *Providing Information, Collecting Revenue, Providing Benefits & Grants, Consultation, Regulation, Application for Services, Venues, ressources and courses, Paying for goods and services, Providing access to networks, Procurement*⁴.

Certaines catégories ressemblent aux nôtres : *Providing information* correspond à nos deux premières tandis que *Application for service* renvoie à la catégorie requête. Nous avons par contre considéré certaines d'entre elles sous un autre angle : *Procurement*, par exemple, appartient plutôt à l'un de nos secteurs d'activité. La réglementation, quant à elle, peut se retrouver dans plusieurs domaines. S'il est vrai qu'il s'agit là d'une fonction municipale importante, au même titre que la prestation des services, en termes d'interaction avec le citoyen, la réglementation est omniprésente : information sur les normes, demandes d'autorisation, éventuellement contestation et paiement d'amendes. Nous pensons que notre nomenclature inclut des applications plus génériques pouvant se retrouver dans plusieurs domaines.

Il convient aussi de noter que ce décompte par objet est un peu réducteur; par exemple, un listage des permis en urbanisme compte pour un, même si les permis listés portent sur des objets sensiblement différents. Il en va de même pour les permis de stationnement qui, dans les faits, se spécifient de différentes façons (résidentiel, commercial, handicapé...). Mais nous y reviendrons. Voyons d'abord la liste des treize services en ligne.

1. **Information globale sur le service.** Cette rubrique est bien évidemment la plus répandue dans tous les domaines. Les villes et, souvent à l'intérieur de la même ville, les services ont toutefois des approches bien différentes. Alors que parfois l'information est minimale, dans certains cas

³ À ne pas confondre avec les 15 domaines de services.

⁴ Voir <http://www.localgov.gov.uk>

elle est fort élaborée, revêt un caractère pédagogique ou dénote un souci de marketing. Les caractéristiques du service offert sont présentées; mais le citoyen peut aussi se familiariser avec les conditions techniques et professionnelles du service, qu'il s'agisse des spécifications techniques du système d'aqueduc, du jargon de zonage ou des tâches des différentes unités du service de police.

2. **Renseignements sur l'accès au service.** En plus de donner une information générale, certaines pages énumèrent de façon précise ce que le citoyen doit faire pour accéder au service, les endroits où il doit se présenter, les informations qu'il doit fournir. Le citoyen est en quelque sorte « pris par la main ». Certes la différence entre ces deux premières rubriques est parfois affaire d'appréciation. Certains hyperliens choisis pour une rubrique sont aussi pertinents pour l'autre. C'est une raison additionnelle, outre le fait qu'ils sont sélectionnés parmi bien d'autres, pour laquelle ils ne sont pas comptabilisés dans les tableaux ci-dessous.
3. **Interrogation de base de données.** Avec cette application, le citoyen n'est pas prisonnier d'une information statique, aussi détaillée soit-elle. Il peut rechercher l'information dont il a besoin, à partir de quelques mots clés et accède aussi à des informations archiv es. On en trouve des exemples dans plusieurs domaines. Le citoyen peut ainsi savoir où en est rendu l'examen de sa demande de permis de construction, quelles activités sportives ou de loisir sont disponibles près de chez lui, voir si le livre qu'il recherche se trouve à la bibliothèque. Il peut vérifier dans les documents du conseil si une résolution a été adoptée dans le passé sur sa cause préférée, s'assurer que le restaurant où il compte aller n'a pas eu récemment de contravention ou que le médecin qui vaccine son enfant est bien certifié. Il peut aussi consulter la banque de logements vacants...
4. **Téléchargement de formulaires.** Seuls les formulaires ont été pris en compte, et non l'ensemble des documents téléchargeables, puisque l'attention est centrée sur les services. Parfois, tous les formulaires disponibles sont listés sur une même page pour toute la municipalité, ou du moins pour un domaine donné. Dans ce cas, à côté de l'hyperlien est indiqué le nombre de formulaires dans la liste. Les domaines recensant le plus grand nombre de formulaires sont le transport, l'environnement, l'urbanisme et les finances.
5. **Requête d'intervention.** Les formats de requête sont plus ou moins structurés, laissant libre cours à la narration ou demandant des informations spécifiques, par exemple l'adresse précise d'un incident. Ils restent spécifiques à chaque service et   un objet, ou sont regroupés pour toute la municipalité avec choix d'options. Ces requêtes servent à formuler des plaintes qui devraient se traduire par une action subséquente ou des demandes spécifiques d'intervention (s'il y a urgence, certaines pages prennent soin de mentionner qu'il faut téléphoner!). C'est en environnement que le nombre d'objets de requête est le plus nombreux (notamment par rapport à la collecte de déchets), suivi du domaine du transport (pour l'état des rues et de l'éclairage en particulier).
6. **Autorisation.** Cette rubrique correspond aux demandes de permis de toutes sortes, en urbanisme, pour le stationnement, pour autoriser des prélèvements automatiques pour le paiement des

comptes de services publics... Elle est surtout présente en urbanisme et en environnement. Une rubrique apparent e, l'attestation (certification d'un statut), n'a pas été retenue, car très peu présente si on ne met pas les actes d'état civil dans cette rubrique.

7. **Offre de service.** Cette rubrique ne couvre pas seulement les cas où le citoyen postule un emploi. Elle est surtout utilisée pour se porter bénévole, notamment dans les domaines de la protection publique et de l'environnement.
8. **Réaction.** Pour exprimer ses commentaires, faire part de son évaluation du service, le citoyen trouve des formulaires plus ou moins élaborés. Ils sont spécifiques à un objet et un service, ou généraux pour toute la municipalité, avec choix d'options. Dans certains cas, le formulaire s'apparente à un courriel avec une rubrique, dans d'autres cas, il prend la forme d'un questionnaire. La même application est parfois utilisée pour une requête ou pour une réaction (avec options : commentaire critique ou appréciation positive). Cette rubrique est la plus fréquemment utilisée dans les domaines suivants : Communications, Vie municipale, Transport et Environnement.
9. **Contestation.** Les possibilités pour le citoyen de poser par Internet des gestes de portée juridique sont pour l'instant encore peu fréquents. Il peut néanmoins enregistrer un plaidoyer dans le cas d'infraction de stationnement, initier une procédure pour un dommage qu'il a subi à cause d'un véhicule de la ville et consentir à l'enlèvement de graffitis sur sa propriété.
10. **Dossier personnel.** Le citoyen commence à pouvoir accéder à toutes les informations qui concernent ses relations avec la municipalité, surtout par le biais d'un compte usager, fréquemment disponible pour la bibliothèque et pour les services publics (eau et électricité). Le compte personnel multiservice fait aussi son apparition.
11. **Inscription.** Le citoyen a de multiples occasions de s'inscrire ; à des bulletins, à des répertoires, à un réseau d'alerte et bien sûr à des activités. Cette application se retrouve surtout dans les domaines des communications, des finances, de la culture et des loisirs, des TIC, de l'économie et du repérage.
12. **Paiement.** Le paiement en ligne signifie qu'une transaction peut être entièrement faite en ligne. Cette application est évidemment la plus fréquente dans le domaine des finances (taxes de toutes sortes), de l'environnement (facture d'eau et d'énergie). Elle l'est aussi dans le tourisme (il s'agit ici, non pas de transaction avec la municipalité, mais d'un effet de la méthode de définition de l'espace numérique municipal; ces paiements accompagnent les réservations possibles à partir de la page tourisme).
13. **Achat.** Cette rubrique s'apparente certes à la précédente, puisqu'elle comporte un paiement. Cependant, il apparaît utile de la distinguer, car elle réfère à l'obtention de titres de transport, de souvenirs ou de billets pour certains événements sportifs ou culturels.

2.2 CRITÈRES D'ÉVALUATION DES APPLICATIONS

Nous avons défini trois critères nous permettant de caractériser les applications présentes dans les différents portails : des critères qui privilégient tous l'intensité de la communication entre le citoyen et la municipalité.

LA TRANSACTIVITÉ

La **transactivité** réfère aux diverses composantes d'un échange entre le citoyen et la municipalité, impliquant une demande et son traitement. Elle n'est pas forcément présente dans toutes les activités municipales. La transactivité en ligne peut être présente à divers degrés et sous plusieurs formes :

- renseignements sur les conditions de prestation de service; par exemple, comment s'inscrire à une activité de loisir;
- téléchargement de formulaires : dans cet exemple, téléchargement du formulaire d'inscription qui doit ensuite être acheminé par poste, télécopieur ou en personne;
- initiation de la transaction en ligne : dans cet exemple, le formulaire peut être rempli et envoyé directement par Internet;
- transaction complète en ligne : toujours dans le même exemple, le paiement des frais d'inscription se fait aussi en ligne et la confirmation est reçue de la même façon.

L'INTERACTIVITÉ

L'**interactivité** réfère de manière plus générale aux interactions bidirectionnelles entre le citoyen et la municipalité. Il ne suffit pas de demander de l'information, sans jamais rien recevoir, ni de mettre en ligne des milliers de pages d'information dont aucun citoyen n'est demandeur. La véritable communication opère dans les deux directions :

- de la municipalité vers le citoyen : la municipalité peut afficher de l'information statique, par exemple des horaires, ou encore accorder un rôle plus actif au citoyen en lui permettant de fouiller dans des bases de données, par exemple, catalogues ou documents du conseil;
- du citoyen vers la municipalité : cette communication en ligne peut être canalisée vers un centre de réception unique dans l'appareil municipal (une adresse centrale de courriel) ou laisser davantage de choix au citoyen en lui permettant de contacter directement un service en particulier. Le citoyen a même la possibilité de faire part de ses commentaires et suggestions et d'échanger avec les responsables municipaux. La liberté de participer à un forum est une des modalités de ce niveau d'interaction.

LA CONNECTIVITÉ

La **connectivité** réfère à la possibilité pour le citoyen de se faire mettre en relation avec divers organismes pour un secteur d'activité ou une activité précise, grâce à la présence d'hyperliens présents dans la page du site municipal sur ledit secteur ou ladite activité. La diversité des liens peut être très variable, n'inclure que des organismes d'un secteur de la société (soit, organismes publics, soit associations ou organismes).

La combinaison de ces trois critères, transactivité, interactivité et connectivité, nous a permis d'établir la cote TIC. Bien qu'il soit envisageable d'établir une cote TIC pour l'ensemble d'un portrait de ville, nous ne l'avons pas fait.

2.3 LA COTE TIC

Pour tous les secteurs d'activités municipales, les pages de 40 sites municipaux ont été analysées en fonction de ces critères afin de repérer les applications intéressantes. Ce que nous présentons ici, ce sont les cotes TIC des applications les plus intéressantes. En effet, il nous a semblé important d'utiliser principalement les modèles de réussite, question de déterminer si dans des circonstances aussi favorables le service en ligne offert aux citoyens était à la hauteur. Les cotes TIC présentées ici concernent des services municipaux, mais avant d'en arriver à ces cotes, il nous a fallu attribuer une note sur chacun des trois éléments de la cote.

Cette sélection ne tient donc pas compte de critères qui sont parfois utilisés dans d'autres classements, par exemple, la qualité graphique, la facilité de navigation à l'intérieur du site ou encore la mise à jour des informations, et ce, même si ces qualités peuvent jouer sur le degré d'utilisation du site ou sur le maintien de l'intérêt des citoyens. Le tableau 3 présente les différents éléments de ce que nous avons appelé la cote TIC. Chacun des secteurs d'activités, dans chacune des 40 municipalités, a été codé sur trois dimensions : transactivité, interactivité et connectivité.

Tableau 3 - Composantes de la cote TIC

DIMENSION	COTE		NOTES ET COMMENTAIRES
Transactivité	0	Pas d'application	Ce critère ne s'applique pas.
	1	Pas de transactivité	Le critère s'applique mais la transactivité est nulle.
	2	Renseignement sur les conditions de service	Il ne s'agit pas de simples informations sur ce qu'est le service, mais d'indications précises sur la façon dont le citoyen peut accéder au service.
	3	Téléchargement de formulaire	Et de formulaires seulement : un document en format <i>pdf</i> contenant de l'information ne compte pas.
	4	Transaction initiée en ligne	Requête, demande, inscription, etc.
	5	Transaction complétée en ligne	Notamment avec paiement.
Interactivité	0	Pas d'application	Ce critère ne s'applique pas.
	1	Information statique	Les répertoires sont de l'information statique.
	2	Base de données	Possibilité d'interrogation à partir de mots clés.
	3	Communication centrale	Lien pour joindre le webmestre ou toute autre personne contact centrale.
	4	Communication avec personne compétente	Adresse courriel vers une personne de l'unité compétente en regard du service offert.
	5	Base de données avec personne compétente	Cumul des possibilités 2 et 4.
	6	Échange/collaboration	Réactions, commentaires, forum. Une icône de commentaire unique et répétitive sur toutes les pages n'est codée 6 que si elle va dans le service concerné (sinon 3).
Connectivité	0	Pas d'application	Ce critère ne s'applique pas.
	1	Pas de connectivité	Ce critère s'applique, mais la connectivité est nulle.
	2	Un type, soit public, soit privé, soit communautaire	N.B. Pour évaluer le degré d'ouverture permis par le site, il est apparu préférable de prendre en compte le type de liens plutôt que simplement le nombre.
	3	Plus d'un type	
4	Tous les types		

Il n'est pas toujours facile de distinguer transactivité et interactivité, surtout lorsque vient le temps d'appliquer ces distinctions non plus à des services municipaux comme tels (dans l'un ou l'autre des 15 domaines identifiés) mais à des types de relations entre la municipalité et ses citoyens, ce que nous avons appelé les rubriques de services en ligne. Pour la cote TIC, certaines de ces applications relèvent de la transactivité et d'autres de l'interactivité (voir le tableau 4).

Tableau 4 - Transactivité et interactivité selon les objets d'application

Application	Transactivité	Interactivité
1. Information globale		√
2. Renseignement sur service	√	
3. Base de données		√
4. Téléchargement	√	
5. Requête	√	
6. Autorisation	√	
7. Offre de service	√	
8. Réaction		√
9. Contestation	√	
10. Dossier personnel		√
11. Inscription	√	
12. Paiement	√	
13. Achat	√	

2.4 PRÉSENTATION DES BANQUES

Au cours de cette recherche, nous avons « jongl  » avec parfois cinq ou six banques de liens. Nous avons finalement regroupé nos banques de liens en deux m gabandes afin de faciliter leur consultation.

LES DEUX BANQUES DE LIENS

La première banque de liens, **Sites municipaux d'applications avancées (banque e-topiques)**, veut illustrer comment se présente le site municipal, « utopique » du moins pour le moment. Pour chacun des secteurs d'activités, il offre ce qui peut être considéré comme une application avancée intéressante. Puisqu'il ne s'agit pas d'un palmarès, les exemples sont tirés de tous les sites de l'échantillon. Pour chaque secteur, un nombre limité de liens est donc affiché; le choix est en partie arbitraire, car souvent des applications équivalentes dans ce secteur existent sur d'autres sites. Pour chaque secteur, un lien est d'abord caractérisé par la cote TIC pour illustrer son utilisation, suivi d'un

bref commentaire. Ensuite pour chaque élément de la cote (transactivité, interactivité et connectivité) un autre lien est aussi indiqué.

La deuxième banque de liens, **Sites des services en ligne selon les secteurs d'applications avancées**, comporte environ 2 000 liens. Pour chaque secteur d'activités municipales, elle présente tous les services en ligne trouvés dans l'échantillon des 40 municipalités. Ces applications permettent, partiellement ou totalement, la réalisation en ligne des principaux gestes qu'un citoyen est amené à poser dans ses relations avec une municipalité. Cette banque se veut exhaustive pour tous les liens trouvés lors du codage sur les objets d'application autres que d'information. Par contre, les deux rubriques, d'information globale sur la production de services et de renseignements sur l'accès aux services, la banque ne fait qu'illustrer et donner des exemples. D'autres exemples issus d'autres villes auraient pu être choisis. Nous avons limité à cinq le nombre d'exemples par secteur d'activités.

SURVOL DES APPLICATIONS DE LA BANQUE E-TOPIQUE : LES MEILLEURS EXEMPLES

La « banque e-topique » (banque 1) est au cœur de notre démarche. C'est notre « site idéal », un site qui ne se trouve nulle part ailleurs. Et lorsqu'on examine la liste des services offerts, on comprend pourquoi! La liste qui suit reprend les services offerts sous 15 rubriques.

1. TRANSPORT

1.1 Voirie/Domaine public

Localiser, voir tous les travaux en cours et demander d'être informé des travaux à venir.

Signaler nids-de-poule, trottoirs abîmés, feux de circulation défectueux, trottoirs à déneiger et commenter la situation.

Demander un permis temporaire d'occupation du domaine public.

Se porter garant de la propreté d'une section de voie publique.

1.2 Circulation/Déplacement

Grâce aux webcams, l'automobiliste peut voir les conditions de circulation de différents endroits.

Il peut aussi visualiser les sections de rue où la circulation est plus difficile en raison de travaux dont il demande d'être informé ou encore constater l'état d'avancement des opérations de déneigement.

Il peut signaler toute anomalie des feux et panneaux de signalisation, faire part de ses commentaires. Il peut aussi signaler la présence d'un véhicule abandonné. Il a accès à la base de données sur les accidents; il peut même initier une action contre la municipalité si un véhicule de la ville lui a causé des dommages. S'il s'intéresse à la sécurité routière, il peut commander les brochures disponibles...

1.3 Stationnement

En plus de se familiariser avec toute la réglementation, éventuellement par zone de stationnement sur rue, le citoyen peut repérer les stationnements intérieurs.

Il peut télécharger le formulaire spécifique de permis de stationnement qui s'applique à son état (handicapé ou autre).

Il peut aussi effectuer en ligne un renouvellement de permis ou demander une vignette.

S'il conteste une contravention, il peut enregistrer en ligne son plaidoyer, du moins s'il se contente d'une déclaration écrite.

Bien évidemment, il fait part de ses commentaires sur le stationnement ou peut répondre à un sondage.

1.4 Transport en commun

L'utilisateur accède à un calculateur qui lui indique son trajet en fonction de la date, de l'heure et du mode de transport ainsi que les tarifs applicables.

Il peut faire des commentaires, acheter ses billets ou laissez-passer en ligne et se les faire livrer dans un délai affiché.

Il sait si les conditions de déplacement sont normales.

1.5 Transports divers

Taxi : connaître les conditions d'opération des taxis, porter plainte ou déclarer des objets perdus.

Bicyclette : obtenir des cartes des pistes cyclables et savoir comment contribuer à l'utilisation accrue du vélo.

2. URBANISME

2.1 Permis

En plus d'être bien renseigné sur ce qui nécessite un permis, où aller le demander et comment procéder, le citoyen peut télécharger certains ou presque tous les formulaires nécessaires.

Dans certains cas, il peut demander des permis en ligne et commence à en recevoir; il peut aussi vérifier où en est rendue sa demande.

S'il est un professionnel, il peut aussi, en ligne, organiser une séance de négociation avec les professionnels de la ville.

2.2 Zonage

Le citoyen peut se familiariser avec le jargon technique du zonage, connaître les procédures, chercher quelle réglementation s'applique à sa propriété, visualiser les changements récents et demander la visite d'un inspecteur dans les cas d'utilisation qui lui semblent non conformes.

2.3 Immobilier

Pouvoir chercher une propriété en vente, dans l'inventaire de la ville ou sur le marché. Exprimer son intérêt pour cette propriété. Télécharger un formulaire de plainte pour demander une inspection sur un immeuble.

2.4 Logement

Le locataire de logement social peut effectuer en ligne toutes ses transactions : trouver un logement, payer son loyer, calculer l'aide à laquelle il est admissible, demander une réparation, louer un garage, se porter volontaire et faire part de ses commentaires, tout en étant pleinement informé de ses droits, et conseillé sur la sécurité ou la conservation d'énergie.

Le locataire privé voit sa recherche de logement facilitée par des sites spécialisés; avant de louer il peut vérifier si l'immeuble a déjà fait l'objet d'infractions pour non-respect des normes. Il peut aussi se diriger vers des organismes d'aide.

Le locateur peut enregistrer en ligne ses logements et accéder aux programmes d'aide.

2.5 *Patrimoine*

L'amateur de patrimoine peut visualiser les sites patrimoniaux de sa municipalité qu'il repère grâce à une banque de données.

Il prend connaissance de la réglementation et des activités de l'organisme voué à la défense du patrimoine.

S'il fait des travaux, il peut, en ligne, demander le certificat de conformité.

Il peut participer à des forums ou acheminer ses commentaires.

Il a accès à tous les organismes qui traitent de cette question dans sa municipalité ou ailleurs.

3. **ENVIRONNEMENT**

3.1 *Eau*

Le citoyen peut avoir une information complète sur tout le système d'approvisionnement, de production et distribution de l'eau potable, sur la collecte et le traitement des eaux usées. Il peut même en voir certaines composantes.

Il est informé des risques des eaux de surface et peut signaler certains problèmes.

Il connaît la qualité de son eau potable (et celle des plans d'eau où il se r cr e) selon les différents paramètres de qualité et en fonction des normes en vigueur.

Il sait comment contribuer à la conservation de cette ressource.

Comme client, il peut payer en ligne, connaître sa consommation et faire part de ses plaintes ou commentaires.

3.2 *Qualité air*

Le citoyen peut trouver les données sur le niveau présent de pollution à divers postes d'échantillonnage et les comparer à celles des moments antérieurs.

Il peut même visualiser le degré de smog.

Il examine la réglementation et porte plainte en ligne.

Il est informé des gestes qu'il peut poser pour lutter contre la pollution et est dirigé vers différents organismes qui s'en occupent.

3.3 * nergie*

Comme client, il peut lire toute l'information utile sur sa consommation, accéder à son compte et effectuer ses paiements.

Comme consommateur, il trouve des conseils sur la façon d'économiser.

3.4 *Espace vert*

Le citoyen peut repérer sur carte les espaces verts ou les parcs les plus proches de chez lui, selon le type de parc.

Il est informé en détail de toutes les questions de foresterie urbaine, d'arbres et de plantes. Il peut visualiser les espèces disponibles dans les espaces verts de sa municipalité.

En ligne, il peut demander une intervention pour planter ou entretenir des arbres, faire enlever des mauvaises herbes ou des arbres morts. À défaut de le faire en ligne, il peut télécharger les formulaires appropriés.

Il peut aussi se porter volontaire pour les espaces verts ou faire des dons.

Bien évidemment, il peut faire des commentaires sur l'état des espaces verts ou participer à des sondages à cette fin.

3.5 *Propreté*

Le citoyen peut être très actif en ligne pour améliorer la propreté de sa ville : rapporter des graffitis ou des dépôts sauvages, consentir à l'enlèvement de graffitis sur sa propriété, donner des indications pour arrêter des contrevenants.

Il peut aussi se porter volontaire pour veiller à la propreté de certains sites, pour participer à des campagnes de nettoyage. À défaut de le faire en ligne, il peut télécharger des formulaires.

Il peut aussi se diriger vers de nombreuses associations qui s'occupent des questions de graffitis.

3.6 *Déchets*

Le citoyen est bien renseigné sur tous les types de déchets qu'il produit, sur les façons de recycler et de composter. Il contribue ainsi à l'atteinte des objectifs à long terme que la municipalité s'est fixés dans la gestion des déchets (il peut d'ailleurs consulter les documents stratégiques sur ce point).

Il est aussi renseigné sur les contrats de collecte et de disposition des déchets.

En ligne, il peut connaître les horaires des diverses collectes en tapant son adresse, demander l'enlèvement de gros rebus, signaler des problèmes dans la collecte des déchets et faire part de ses commentaires. Faute de pouvoir le faire en ligne, il télécharge de nombreux formulaires pour les mêmes fins, mais aussi pour, par exemple, commander sacs et conteneurs.

Il lui est possible d'approfondir ses connaissances sur les divers aspects de la gestion des déchets en visitant les nombreux sites spécialisés référencés.

3.7 *Animaux*

Le citoyen peut tout savoir sur les animaux sauvages et surtout domestiques : le contrôle, les soins, l'adoption, les licences requises.

S'il cherche un animal domestique, il peut voir ceux qui sont disponibles pour adoption.

En ligne, il peut demander un permis, rapporter des cas de non-respect de la réglementation et signaler les endroits qui manquent d'entretien. Il peut aussi télécharger des formulaires appropriés à ces fins, ou encore pour se porter volontaire et même pour faire des dons.

Il formule ses suggestions et commentaires en ligne.

3.8 *Action environnementale globale*

Le citoyen est informé de l'approche environnementale globale adoptée par sa municipalité (par exemple, agenda 21 ou EMAS) et des actions qui en découlent.

Il fait part de ses commentaires et est dirigé vers de nombreux autres sites dédiés à la cause environnementale dans sa ville, son pays ou dans le monde.

4. ÉCONOMIE

4.1 Tourisme

Les pages Tourisme ou Visiteurs s'adressent aussi aux résidents; le titre « Découvrir » dans certains sites leur convient le mieux.

Le « visiteur » peut chercher par thème ce qui l'intéresse : hôtels, restaurants, magasins, attractions.

Il peut avoir un avant-goût visuel des endroits où il veut aller et des circuits qu'il choisit. Il peut organiser son séjour en réservant en ligne son hôtel ou en achetant les billets de spectacles; faute de se déplacer, il peut commander des souvenirs. Bien évidemment, il peut correspondre avec un spécialiste de l'office de tourisme dont il voit la photo.

Par ailleurs, il peut enrichir sa visite virtuelle préparatoire en fouillant sur les nombreux liens proposés. La page tourisme joue souvent un rôle de portail collectif sur toutes les activités du territoire.

4.2 Aide aux entreprises

L'entrepreneur se fait montrer tous les avantages comparatifs de la ville, ainsi que la composition du tissu économique local.

Il peut consulter le répertoire des entreprises et s'inscrire dans la communauté d'affaires.

Il peut rechercher les bâtiments et terrains disponibles.

Il peut repérer tous les programmes d'aide gouvernementale (y compris des gouvernements supérieurs).

Il dispose de liens avec tous les organismes dont il aimerait recevoir le soutien en matière de financement, de main-d'œuvre ou de services professionnels.

4.3 Contrôle des activités

Sur une même page, l'entrepreneur peut connaître toutes les démarches administratives qui sont nécessaires pour ouvrir ou opérer un établissement dans la municipalité, de l'encadrement réglementaire à la liste des permis et licences nécessaires en passant par le régime fiscal.

Il peut télécharger les formulaires et commence à pouvoir en remplir en ligne.

Il peut aussi être dirigé vers les autres instances administratives de contrôle.

4.4 Stratégie de développement

La municipalité fait connaître sa stratégie de développement économique et les principaux programmes qu'elle met en œuvre et fait éventuellement appel aux commentaires.

5. TIC

5.1 Promotion des TIC

Sous l'impulsion de la municipalité, mais souvent au sein d'instances multipartites spécifiques, les chefs de file de différents milieux exposent leur engagement dans le déploiement des TIC et la mise en œuvre de diverses initiatives, notamment pour l'utilisation d'Internet.

Comme il se doit, le potentiel interactionnel et transactionnel est utilisé dans les inscriptions, les forums, la rétroaction.

5.2 *Mesures d'accès*

Souvent dans le cadre des bibliothèques, mais aussi de cybercentres ou centres communautaires de technologie, les municipalités offrent aux citoyens, surtout ceux qui n'ont pas d'ordinateurs, la possibilité d'accéder à Internet et de suivre une formation.

Les services offerts peuvent être recherchés en ligne.

5.3 *Stratégie de déploiement de la cyberadministration locale*

Le citoyen peut se familiariser avec les efforts de la municipalité pour maximiser l'utilisation des TIC dans l'ensemble des opérations, soit en affichant le programme de travail de l'unité administrative chargée des TIC, soit en rendant disponible son plan de mise en œuvre.

6. **QUESTIONS SOCIALES**

6.1 *Garderies/Parascolaire*

Les parents peuvent repérer la garderie la plus proche, visualiser les locaux, connaître tous les programmes existants, être dirigés vers divers centres de ressources.

Ils peuvent payer la garderie en ligne et connaître l'état de leur compte. Ils savent comment ils peuvent se porter volontaires dans diverses initiatives.

6.2 *Jeunes/Aînés*

Dans le cadre des pages de services ou de pages spécialement conçues à leur intention, ces groupes ont accès à toutes les informations qui peuvent les concerner, qu'il s'agisse des activités, des ressources du milieu ou des programmes d'aide (en vérifiant personnellement leur admissibilité).

Avec les multiples liens, ils peuvent accéder aux organismes susceptibles de répondre à leurs besoins particuliers. Ils savent aussi comment se porter volontaires.

6.3 *Divers groupes*

Plusieurs autres groupes (le plus fréquemment femmes, handicapés, sans-abri, minorités) ont aussi une section de page, ou une page, qui leur sont dédiées et où ils trouvent l'information sur les politiques et activités de la ville, ainsi que des références pour ressources spécialisées.

Les personnes qui s'estiment victimes de discrimination peuvent télécharger les formulaires de plainte ou les envoyer en ligne.

6.4 *Protection des consommateurs*

Quand la municipalité s'en occupe, les consommateurs disposent d'information sur leurs droits, sur la façon de porter plainte et peuvent envoyer leur plainte en ligne.

7. **SANTÉ COMMUNAUTAIRE**

7.1 *Inspection des aliments*

Avant d'aller au restaurant, le consommateur peut vérifier si le restaurant où il veut aller a commis des infractions à la réglementation.

Il peut formuler une plainte en ligne, en étant bien informé de tout le travail d'inspection.

Les restaurateurs sont aussi bien renseignés sur la réglementation, les inspections et les procédures d'obtention de permis.

7.2 *Système de santé*

Lorsque la municipalité a un service de santé publique, les citoyens peuvent consulter une information détaillée sur les activités du service et sur les questions d'actualité (par exemple, bioterrorisme ou virus du Nil); ils sont dirigés vers d'autres sites pour de l'information plus détaillée.

Ils peuvent visualiser sur une carte le centre de soins le plus proche, envoyer des messages aux responsables et contribuer à des campagnes de sensibilisation (par exemple, suggérer un restaurant non fumeur). Même si la municipalité ne dispose pas d'un service de santé communautaire, le citoyen peut obtenir les coordonnées des centres de services médicaux ou hospitaliers.

8. **FORMATION/ÉDUCATION**

8.1 *Institutions scolaires*

La commission scolaire fournit une foule de renseignements aux parents, aux élèves et à son personnel sur les programmes, les activités, l'évaluation des apprentissages, les horaires, les devoirs et le bénévolat.

Parents et élèves ont à leur disposition de multiples liens vers des sites de ressources éducatives qui leur sont propres.

Les parents peuvent rechercher les écoles proches de chez eux et les circuits de transport scolaire, initier en ligne une inscription ou même s'inscrire à des cours d'éducation permanente et s'abonner aux bulletins de la commission scolaire.

8.2 *Activités parascolaires*

Les parents sont informés des activités parascolaires disponibles, qu'il s'agisse de restauration scolaire, d'activités éducatives après les heures de classe, ou de télévision éducative.

Ils peuvent se connecter aux centres de ressources, effectuer des inscriptions ou même obtenir leur état de compte.

8.3 *Liens/secteur  ducation*

Qu'une municipalité ait compétence ou non en éducation, elle peut offrir des liens avec toutes les ressources du milieu en formation et  ducation.

9. **CULTURE/LOISIRS**

9.1 *Bibliothèque*

Les abonnés de la bibliothèque sont parmi les usagers internautes les plus choyés. Ils peuvent consulter les catalogues en ligne, réserver des documents et consulter leur compte personnel (livres empruntés, retards, amendes).

Ils peuvent recevoir des conseils en ligne ou être dirigés vers des ressources spécialisées, s'abonner à des bulletins d'information et même se faire livrer électroniquement leur ration de lecture quotidienne.

Puisque la bibliothèque est un équipement communautaire, les usagers trouveront parfois sur la page dédiée des liens avec tous les organismes du milieu. La bibliothèque est aussi un point d'accès et de formation à Internet.

Enfin, l'usager peut contribuer en ligne au développement de sa bibliothèque.

9.2 * v nements culturels*

Le citoyen peut connaître tous les événements culturels — récents, actuels ou pour les mois à venir —, ayant lieu dans sa ville, soit en consultant un calendrier, soit en cherchant dans une base de données par type d' v nement et par lieu.

Il peut faciliter sa recherche en personnalisant son profil de façon à accéder plus rapidement aux événements qui l'intéressent plus particulièrement.

Il peut ensuite réserver ou acheter ses billets en ligne.

Il est dirigé aux personnes-ressources compétentes des organismes qui offrent des activités culturelles.

Il peut aussi faire part de ses commentaires. Il peut ainsi être au courant de tous les événements, que ceux-ci soient organisés par la municipalité ou par des organismes indépendants, privés ou communautaires.

9.3 * quipements*

Le citoyen repère sur carte tous les équipements publics (sport, loisir et culture) ou cherche des équipements spécialisés dans certaines activités (par exemple, site accueillant des cérémonies de mariage). Il peut aussi trouver les équipements privés.

Il a un bon aperçu de chacun de ces équipements et peut lire les indications sur leur mode d'opération ou leur histoire.

Pour réserver un équipement ou y tenir un  v nement spécial, il télécharge des formulaires ou réserve directement en ligne en payant les droits requis.

Il répond à des sondages sur l'état des parcs-équipements ou fait part de ses commentaires sur différents aspects (par exemple, sécurité des équipements de jeu).

9.4 *Activités de sport et de loisir*

Toutes les activités disponibles défilent à l'écran (parfois plus d'une centaine).

Le citoyen peut consulter les disponibilités ainsi que les lieux où chacune d'elles est offerte et repérer l'endroit le plus proche.

Il peut commander le guide des activités ou s'abonner à un bulletin pour recevoir les informations les plus récentes.

Il peut s'inscrire en ligne et payer les droits requis.   défaut, il télécharge les formulaires d'inscription.

Il peut aussi faire part de ses commentaires.

9.5 *Associations*

Toutes les associations culturelles, sportives et des loisirs sont « listées » par thème ou par ordre alphabétique, avec indication sommaire sur leurs activités, identification d'un contact et, le plus souvent, adresse de leur site propre. La base de données sur les activités peut aussi être interrogée en fonction du groupe d'âge.

Les possibilités de travail ou de bénévolat dans le secteur sont affichées avec éventuellement la possibilité de postuler en ligne.

Le citoyen peut aussi adhérer en ligne. S'il est responsable d'un club ou d'une association, il peut ajouter le nom et les coordonnées de cette association dans le répertoire sur le site de la ville.

10. PROTECTION PUBLIQUE

10.1 Police

Le citoyen est bien renseigné sur l'actualité liée au domaine de la sécurité (crime, personnes disparues, personnes recherchées).

Il peut consulter toutes les statistiques, y compris celles concernant son quartier, et aussi interroger des bases de données, notamment à propos des accidents.

Il peut savoir les responsabilités qui incombent aux différentes unités du service de police.

Il reçoit de nombreux conseils de sécurité, éventuellement formulés en fonction des groupes d'âge ou des situations personnelles (par exemple, que faire si on est victime?).

Le citoyen peut demander diverses sortes de permis émis par le service de police (par exemple, parade, bicyclette, port d'arme), ou du moins en télécharger les formulaires.

Il peut aussi formuler une plainte ou exprimer une appréciation à l'égard de la conduite des policiers.

Il peut s'inscrire à certaines activités de familiarisation avec le service de police (académie, patrouille).

Il peut aussi se laisser diriger vers de nombreux autres sites soit d'organismes policiers, soit d'associations reliés au domaine de la sécurité personnelle pour poursuivre ses recherches.

10.2 Incendie

Le citoyen obtient une information détaillée : des activités des pompiers aux statistiques d'intervention en passant par de nombreux conseils de sécurité (spécifiques, le cas échéant, selon les situations ou selon les groupes, en particulier pour les jeunes).

Il télécharge les formulaires de permis sous la responsabilité du service des incendies.

Il formule en ligne plaintes, ou au contraire compliments, à l'égard du travail des pompiers.

10.3 Sécurité civile

Le citoyen prend connaissance de tous les risques naturels, technologiques ou sociaux sur son territoire, et reçoit des conseils pour mieux se préparer ou réagir à des catastrophes.

Il peut télécharger des formulaires pour éventuellement louer des équipements ou se former.

Il peut s'inscrire à différents bulletins ou systèmes d'alerte. Il peut naviguer vers de nombreux autres sites d'organismes et d'associations dédiés à la sécurité civile.

11. FINANCES ET RESSOURCES MUNICIPALES

11.1  valuation foncière

Le citoyen a accès aux données du rôle d'évaluation foncière à partir de l'adresse ou du numéro de code cadastral.

Il peut télécharger certains formulaires relatifs à sa propriété (enregistrement, statut patrimonial).

Il peut utiliser un simulateur de taxes.

Les professionnels de l'immobilier ont un accès direct aux données du rôle d'évaluation, après inscription préalable effectuée en ligne.

11.2 Finances et trésorerie

Le citoyen télécharge plusieurs types de formulaires (autorisation de retrait direct, exemption, attestation, offre d'achat pour propriété mise en vente, etc.).

Il paie en ligne de nombreuses taxes : foncière, eau, services, affaires ainsi que les contraventions.

Dans certaines municipalités, il peut aussi acheter en ligne des produits du magasin municipal (chandails, etc.).

Il peut aussi exprimer ses réactions ou formuler une plainte par rapport aux taxes et au budget.

11.3 Approvisionnement

En plus de connaître toute la politique et les procédures d'achat, le fournisseur éventuel peut s'inscrire en ligne au registre et éventuellement apporter certaines corrections à son inscription (changement d'adresse).

Il s'informe des appels d'offres en cours et manifeste son intérêt à soumissionner.

Il peut interroger la banque des appels d'offres antérieurs et leurs résultats.

Il peut aussi faire part de certains commentaires, notamment sur la page du site web consacrée aux approvisionnements.

11.4 Emploi

Le chercheur d'emploi prend connaissance de tous les emplois disponibles dans la municipalité et est informé des procédures sur l'embauche par la ville (poser sa candidature, examen, appel, etc.).

Il télécharge les demandes d'emploi et peut, le cas échéant, les envoyer en fichier joint à un courriel au service du personnel.

Il peut demander d'être informé des nouveaux postes affichés ou de recevoir une demande d'emploi spécifique à l'un des postes affichés.

Il est éventuellement dirigé vers d'autres sites d'annonces d'emplois en général.

12. ÉTAT CIVIL

12.1 Registre

Le citoyen peut demander en ligne certains certificats d'état civil (mariage, décès, naissance), et payer les frais afférents à cette demande.   défaut de le faire en ligne, il peut en télécharger les formulaires de même que ceux d'autres actes (passeport, livret de famille, déclaration de dernière volonté).

Il est bien évidemment informé de toutes les démarches à suivre pour l'obtention de ces certificats et peut interroger des bases de données sur les actes d'état civil.

12.2 Domicile

Le citoyen peut notifier en ligne un changement d'adresse (avec effet dans toutes les unités administratives), un déménagement ou peut télécharger les formulaires appropriés à cette fin.

Il peut aussi envoyer directement le formulaire de recensement annuel, lorsqu'il en existe un.

13. VIE MUNICIPALE

13.1 Présentation de l'institution municipale

Le citoyen est pleinement informé des différentes composantes de l'institution municipale, des lois qui la fondent, des principales instances et leurs pouvoirs ainsi que des règlements encadrant la vie politique locale.

Il peut faire des recherches dans l'ensemble de la législation et de la réglementation municipale. Le caractère pédagogique de cette présentation est parfois très marqué.

Il peut contacter au sein de l'administration municipale les personnes compétentes sur ces matières.

13.2 Contact mairie

La page du maire est utilisée à deux fins. Tantôt elle sert de point d'accueil central pour l'ensemble de l'administration municipale et le citoyen peut adresser au bureau du maire des requêtes générales, des suggestions ou des commentaires.

Tantôt elle fait accéder le citoyen à l'ensemble des renseignements concernant le maire et ses activités : sa biographie, ses discours, ses communiqués de presse, ses priorités, les dossiers qu'il pilote plus directement et même son agenda hebdomadaire!

Le citoyen peut aussi utiliser le formulaire en ligne pour faire part, directement au maire, de ses commentaires.

13.3 Activités du conseil municipal

Le citoyen peut consulter l'ordre du jour du conseil et des commissions, fouiller dans les décisions récentes et passées du conseil, vérifier les votes pris par chacun des membres du conseil.

Il peut aussi assister en direct aux séances du conseil et écouter les réponses aux questions qu'il aura préalablement envoyées.

Il est aussi informé sur la façon d'intervenir efficacement au conseil.

En ligne, il peut demander de recevoir les ordres du jour du conseil, solliciter une rencontre avec un élu ou lui demander de venir donner une conférence et commenter celle-ci.

Il peut aussi se porter volontaire comme membre de divers comités. Il a aussi les adresses courriels de chacun des conseillers.

13.4 Cour municipale

Le citoyen est renseigné sur la cour municipale dans ses différents aspects, sur ses sections, sur les règles de procédures et les services connexes offerts. Il peut faire une recherche dans la banque de cas.

Il peut en ligne se porter bénévole, demander une date de cérémonie de mariage et dans certains cas payer certaines amendes.

Il est aussi dirigé vers différents sites du système judiciaire ou de ressources d'aide juridique.

13.5 Organisation des quartiers

Quand l'action municipale est structurée par quartiers, le citoyen est informé des initiatives et des activités s'y rattachant. Il est envoyé aux comités ou organisations de quartiers reconnus par la municipalité. Sur les sites de ces derniers, les possibilités de contact et de mobilisation sont plus ou moins étendues.

13.6 Plan d'action

Dans certaines villes, le citoyen peut lire le plan stratégique global pluriannuel de l'Administration (sous différents titres : programmes de mandat ou de législature, plan stratégique, etc.).

En période de préparation de ce plan, il peut donner son avis sur les orientations à prendre.

13.7 Reddition des comptes

Le citoyen a accès à toute une série d'information, notamment des statistiques, sur l'évolution des activités municipales, à l'échelle de toute la ville ou par quartier. Ces informations portent non seulement sur l'état de situation (criminalité, incendie, etc.) mais aussi sur l'utilisation des ressources financières humaines et matérielles.

13.8 Élection

En plus d'être bien renseigné sur les échéanciers électoraux, les procédures, les candidats, les possibilités de jouer un rôle actif dans l'organisation des élections, le citoyen peut commander (ou télécharger) un formulaire d'inscription sur le registre électoral, vérifier si son nom est bien inscrit, repérer son bureau de vote à partir de son adresse et fouiller dans les résultats des élections antérieures. Il peut faire part de ses questions, commentaires ou plaintes; il est dirigé vers de nombreux sites traitant d'élection et de démocratie.

14. COMMUNICATIONS

14.1 Langue

Dans certaines villes, le site municipal est traduit en plusieurs langues.

14.2 Actualités municipales

L'information sur les activités municipales se trouve dans différents documents de source interne: communiqués, bulletins, brochures.

Le citoyen peut les consulter et, en ligne, demander d'être inscrit sur la liste d'envoi des bulletins électroniques.

Il peut contacter le service des communications.

14.3 Webmestre

Le citoyen peut contacter le webmestre, faire part de ses commentaires, suggestions, de son évaluation de la qualité du site à partir d'un format prédéfini. Il peut aussi personnaliser son profil d'utilisateur.

Il peut lire les instructions et conseils pour une exploration plus facile dans le site.

14.4 Plan du site

Habituellement le plan du site est accessible, avec une structure plus ou moins hiérarchisée. Cependant, dans certains cas, une longue liste de sujets par ordre alphabétique remplace cette présentation structurée.

14.5 Cyberbottin

Le citoyen peut s'inscrire à différents bulletins électroniques.

Il peut aussi créer un compte personnel qui comporte toutes les informations le concernant, et ce, dans différentes pages (évaluation, taxes, licence de chien, etc.).

14.6 Accueil des arrivants

Par obligation légale ou pour obtenir des informations de la part de la municipalité, un citoyen peut annoncer directement en ligne son installation dans la ville et contacter le service compétent.

14.7 Brochures et documents

Le citoyen peut voir sur une même page les documents concernant l'ensemble de la municipalité, ou un secteur d'activités particulier.

Il peut directement les commander en ligne, ou télécharger un formulaire, et peut contacter la personne compétente.

14.8 Outils de recherche

L'internaute reçoit des indications sur la façon d'effectuer des recherches sur le site et peut contacter une personne compétente.

14.9 Forum

Le site municipal offre la possibilité au citoyen de s'exprimer sur des questions d'intérêt collectif (surtout de compétence municipale). Le citoyen peut s'inscrire en ligne, exprimer ses points de vue.

Par ailleurs, il peut consulter les questions le plus fréquemment posées et, pour chacune d'elles, être dirigé vers un ou des sites donnant davantage d'informations.

14.10 Reconnaissance civique

Certaines municipalités posent des gestes de reconnaissance civique à l'égard de citoyens méritoires en raison de leur contribution à la vie collective, de leur âge ou pour souligner divers anniversaires.

Le citoyen peut faire une demande en ligne (ou télécharger le formulaire de demande) et peut contacter la personne compétente.

15. REPÉRAGE

15.1 Accès à la ville

En visualisant sur une carte régionale ou continentale où se trouve la ville, le visiteur peut, à partir d'une base de données cartographiques, voir comment s'y rendre quel que soit son point d'origine. Il obtient des renseignements sur l'accès à la ville et se voit offrir des liens avec les compagnies de tous les modes de transport desservant la ville.

15.2 Cartographie/SIG

Plusieurs municipalités mettent à la disposition des citoyens et des visiteurs leur système d'information géographique. Les conseils pour la recherche sont plus ou moins élaborés : un point de contact est indiqué. Le citoyen peut même participer à des forums de discussion avec l'équipe spécialisée en SIG.

Il peut se diriger vers le site d'autres partenaires dans la mise en place du système ou des sites offrant d'autres informations cartographiques.

En plus d'avoir accès à une page du SIG, le citoyen se voit aussi offrir dans plusieurs pages sectorielles un outil de localisation pour chercher, à partir de son adresse, diverses informations spatialisées.

15.3 Répertoire des démarches administratives et des informations pratiques

À partir de mots clés, classés sous des rubriques thématiques ou simplement listés par ordre alphabétique, le citoyen est dirigé vers une page interne du site municipal ou vers d'autres sites, là où il peut trouver réponse à ses questions sur les démarches administratives ou relatives à la vie quotidienne en ville.

15.4 Répertoire des sites

Le site municipal offre une page qui sert de portail collectif : répertoire, plus ou moins exhaustif de l'ensemble des sites présents dans la collectivité, regroupés de manière thématique.

15.5 Liens vers d'autres paliers administratifs

Le site municipal offre des liens vers les organismes publics qui relèvent d'autres paliers de gouvernement, parfois de manière systématique à tous les niveaux (par exemple, en Belgique, municipalités, provinces, régions, communautés, État fédéral, Europe).

15.6 Appartenance réseau/Jumelage

Une page du site municipal expose la stratégie des relations internationales de la ville, offre des liens vers les villes jumelées ou vers les réseaux d'échanges internationaux dans lesquels la ville joue un rôle actif.

15.7 Vie associative

Une page offre des liens vers les associations et les organismes communautaires présents dans la ville. Les responsables d'association peuvent y ajouter leur organisme et faire part de leurs commentaires. Ce répertoire est thématique ou par ordre alphabétique.

15.8 Calendrier général

Sur une même page, le cas échéant sur un même calendrier, le citoyen peut prendre connaissance des multiples activités ou événements publics qui ont lieu dans la ville.

Il peut interroger le calendrier par mot clé ou par quartier.

Il peut ajouter des événements, demander à être informé des ajouts.

15.9 Actualité locale ou régionale

Dans les brochures municipales se trouvent certaines informations sur des événements dans la collectivité, en dehors des activités municipales elles-mêmes.

Le plus souvent, le site municipal offre des liens vers tous les médias locaux, qu'il s'agisse de journaux, de radio ou de télévision.

15.10 Renseignement sur la collectivité

Le citoyen ou le visiteur peut prendre connaissance de diverses données sur la ville (histoire, population, économie, etc.), en lisant les informations ou en recherchant dans une base de données.

Il peut commander des statistiques et se diriger vers d'autres sources d'information (notamment, agence de statistique).

COMPARAISON AVEC D'AUTRES CLASSEMENTS

Même si notre intention n'était pas de produire un classement des municipalités en ligne, nous avons néanmoins gardé un œil sur ce qui se faisait ailleurs en la matière, question de vérifier la validité première de notre démarche.

Depuis quelques années, des chercheurs de l'Université Brown, à Providence, suivent à la trace l'évolution des municipalités en ligne aux États-Unis. Leur classement s'appuie sur une trentaine d'indicateurs divisés en trois catégories selon qu'il s'agisse de la qualité du portail municipal, la qualité des services en ligne et le temps de réponse des administrateurs locaux. Parmi les indicateurs utilisés :

- Possibilité d'accéder à des banques de données
- Liens à d'autres sites
- Nombre de services en ligne offerts
- Possibilité de télépaiement
- Noms de sécurité
- Accès pour handicapés
- Langues étrangères
- Possibilité de dialogue
- Temps de réponse
- Consultation en ligne

On trouvera au tableau 5 le classement 2002 des municipalités en ligne américaines, les noms des 20 premières sur les 1 567 évaluées. Ce tableau appelle quelques commentaires.

Tableau 5 - Classement des municipalités en ligne en 2002 (et 2001)

1. Minneapolis	(11)	11. Columbus	(27)
2. Seattle	(3)	12. San Antonio	(57)
3. Denver	(8)	13. San Jose	(9)
4. San Diego	(41)	14. Indianapolis	(10)
5. Boston	(16)	15. Tacoma	(14)
6. Kansas City	(7)	16. Pittsburgh	(23)
7. Dallas	(54)	17. Phoenix	(55)
8. Washington	(4)	18. San Francisco	(20)
9. Houston	(36)	19. Virginia Beach	(6)
10. Tampa	(19)	20. Cleveland	(69)

Source: Darrel M. West, *Urban E-Government, 2002*, Providence, Center for Public Policy, Brown University, 2002.

Le premier commentaire concerne le peu de surprises suscitées par ce tableau. Les villes vedettes (Minneapolis, Seattle, Denver, San Diego) se retrouvent en tête, en conformité avec leur renommée.

Les très grandes métropoles américaines (New York, Los Angeles, Chicago, Philadelphie) ne sont pas parmi les vingt premières. Seules San Francisco et Boston sont du groupe.

Troisièmement, le tableau 5 illustre bien jusqu'à quel point la gloire numérique est éphémère. Dallas, 54^e en 2001, est montée au 7^e rang en 2002. Par contre, Orlando qui était au 25^e rang en 2001 est passée au 48^e une année plus tard. Los Angeles, quant à elle, est passée du 13^e au 35^e rang et Albuquerque du 2^e au 21^e.

Le classement des villes françaises selon le jury du *Label National Ville Internet* présente un portrait différent (tableau 6). Même si 162 villes participent au concours, les grandes villes françaises ont choisi de ne pas se mettre sur les rangs. Il ne faut donc pas se surprendre si elles ne se retrouvent pas au classement. Toulouse, au 132^e rang, fait exception. Le 6^e rang de Metz (127 000 habitants) doit aussi être souligné. L'accès public, le dialogue administration-administrés, la présence de partenaires associatifs et l'interactivité sont les variables privilégiées.

Tableau 6 - Classement des villes françaises selon le Label National Ville Internet (2002)

1. Parthenay	11. Anglet
2. Brest	12. Drancy
3. Faches-Thumesnil	13. Emerainville
4. Issy-les-Moulineaux	14. Gluiras
5. Joinville-le-Pont	15. Héronville
6. Metz	16. Issorie
7. Tourcoing	17. L'Isle-Adam
8. Vannef	18. Le Havre
9. Agen	19. Louent
10. Angers	20. Mayenne

Source : « Villes Internet 2002 : le Label », *Cités en réseaux* (Caisse des dépôts – La Documentation française), 2002, 71-132.

Ce type de classement pose une question, celle de son utilité. Certes au début du processus, celui du virage numérique local, l'émulation peut se révéler un facteur dynamique. Après quelques années, ce n'est nécessairement plus le cas.

3. PORTRAIT-BILAN DES SERVICES EN LIGNE OFFERTS PAR LES MUNICIPALITÉS

3.1 LES SERVICES EN LIGNE SELON LES DOMAINES : UN PREMIER BILAN

Si la cote TIC donne une indication du degré d'utilisation du potentiel d'Internet, le degré de pénétration, ou l'étendue de la couverture électronique, dans chaque domaine peut être révélé par le nombre d'objets différents sur lesquels des applications (sauf les deux premières catégories relatives aux informations) sont disponibles. À cet égard, les premières places du palmarès reviennent aux domaines suivants : Environnement, Transport, Culture/Loisirs, Ressources municipales, Vie municipale, Urbanisme (tableau 7). La fréquence des hyperliens fait ressortir les mêmes domaines (tableau 8). Notons que ces domaines font partie de ce qu'on pourrait appeler le noyau de base des services municipaux. Ils se retrouvent habituellement dans toutes les municipalités de l'échantillon, quel que soit le pays.

Le nombre élevé d'applications dans le domaine de l'environnement tient à la quantité de secteurs qui y est importante et aux multiples objets sur lesquels on retrouve des applications. Par exemple, seulement pour le secteur de l'eau, les applications couvrent des formulaires pour le paiement de la taxe d'eau, des demandes d'autorisation de travaux et de raccordement, des requêtes d'intervention concernant des bornes-fontaines, des eaux stagnantes ou des problèmes de qualité, pour l'ouverture de compte, pour l'obtention de matériel pédagogique, et des commentaires. Presque toutes les facettes de l'approvisionnement d'eau se trouvent ainsi abordées numériquement dans la relation avec le citoyen.

Tableau 7 - Nombre de services en ligne par domaine

	(1) Trans- port	(2) Environ- nement	(3) Urba- nisme	(4) Éco- nomie	(5) TIC	(6) Ques- tions sociales	(7) Santé	(8) For- mation	(9) Culture/ Loisir	(10) Pro- tection publique	(11) Finances	(12) État- civil	(13) Vie muni- cipale	(14) Communi- cation	(15) Repérage	Total
3) Base de données*	7	4	6	7	2	2	3	2	5	4	4	3	12	4	6	71
4) Téléchar- gement	28	31	11	11	0	8	12	6	13	9	15	4	10	4	2	164
5) Requête	23	33	12	9	3	5	3	3	12	8	5	6	9	3	2	136
6) Autori- sation	2	2	3						1	1						9
7) Offre de service	2	3		1		1	1	2	2	3	1		3			19
8) Réaction	7	7	5	2	4	2	3	2	5	3	5	2	10	5	2	64
9) Contes- tation	2	1				1				1	1					6
10) Dossier personnel		2	1					1	1		1					6
11) Inscrip- tion	7	2	3	4	9	4	3	4	11	1	5		2	3	2	60
12) Paiement		4	3	1		2		1	2	1	8	4	1			27
13) Achat	2			2					3		3					10
Total	80	89	44	37	18	25	25	21	55	31	48	19	47	19	14	572

* Les deux premières catégories, *Information globale sur le service* et *Renseignements sur l'accès au service* ont été exclues car on les retrouve partout

Tableau 8 - Nombre d'hyperliens sur les objets d'application recensés par domaine

	(1) Trans- port	(2) Environ- nement	(3) Urba- nisme	(4) Économie	(5) TIC	(6) Questions sociales	(7) Santé	(8) Forma- tion/	(9) Culture/ Loisir	(10) Protec- tion publique	(11) Finances	(12) État- civil	(13) Vie municipi- pale	(14) Commu- nication	(15) Repérage	Total
3) Base de données	20	13	13	10	4	3	4	5	48	6	19	5	40	31	39	260
4) Télé-charge-ment	73	67	65	29	0	11	23	17	21	20	62	27	29	4	2	450
5) Requête	61	85	19	35	3	10	4	3	30	22	9	19	23	6	7	336
6) Auto-risation	2	5	7						1	1						16
7) Offre de service	2	5		1		1	1	2	2	7	5		3			29
8) Réaction	21	16	7	6	5	4	5	4	18	12	15	3	23	32	3	174
9) Contes-tation	3	1				1				1	2					8
10) Dossier personnel		4	1					1	21		1					28
11) Inscription	7	2	3	11	17	3	4	7	16	1	19		3	16	10	119
12) Paiement		15	5	14		2		1	6	1	33	8	2			87
13) Achat	10			5					5		4					24
Total	199	213	120	111	29	35	42	40	170	71	169	62	123	89	61	1534

Ainsi que nous l'avons dit, cette présentation ne comprend aucun classement des villes ou des sites utilisés dans notre échantillon. Vu le caractère limité de ce dernier, l'exercice n'aurait eu aucun sens. Rappelons que ce travail n'a aucune prétention de classement pour l'instant. Notre objectif demeure de comprendre les dynamiques internes de la mise en place de services en ligne dans un certain nombre de domaines d'activités. Il s'inscrit donc dans une démarche de « benchmarking » en identifiant les applications les plus avancées.

Malgré cette mise en garde, les tableaux 7 et 8 fournissent cependant de précieuses informations sur les domaines d'application les plus susceptibles de faire l'objet d'une demande en ligne.

- Le domaine de la *culture et des loisirs* peut être considéré comme l'un des domaines de prédilection non pas tant à cause du nombre d'hyperliens et de services, mais plutôt pour la diversité de ces dernières.
- Le champ des *finances* est lui aussi très diversifié dans les services qu'il offre.
- L'*environnement* offre certainement le plus de services et d'hyperliens, mais cette « première place » lui vient essentiellement d'une très bonne performance au chapitre des « requêtes » et du « téléchargement ».

Pour ce qui est des services et des hyperliens, le portrait est tout aussi simple.

- Comme on pouvait s'y attendre, les services et les hyperliens de type *téléchargement* et *requête* dominant encore très largement.
- Pour ce qui est des *achats* et des *paiements*, nous en sommes encore aux premiers pas, surtout dans le champ de *finances municipales*.
- Le fait que les *bases de données*, les *réactions* et les *inscriptions* se retrouvent dans tous les champs d'application témoigne — du moins en ce qui concerne les villes retenues — d'un intérêt assez largement partagé par l'ensemble des services municipaux pour les interactions en ligne avec les citoyens.

Ces quelques constats concernent les champs d'application et les services en ligne. Ils ne nous renseignent qu'indirectement sur le dynamisme des municipalités. La section suivante s'attaque à cette question.

3.2 BILAN MONOGRAPHIQUE DES COTES TIC

Rappelons que par espace numérique municipal, nous entendons l'ensemble des domaines et secteurs d'activités pour lesquels le portail municipal offre des informations ou affiche des liens vers des sites situés dans ces domaines. Tant en France qu'au Québec ou aux États-Unis, les municipalités ne sont le plus souvent que des gouvernements « délégués ». Comparer des municipalités entre elles demeure donc un exercice dangereux. C'est pourtant ce que nous allons entreprendre.

LA PRÉSENCE DES MUNICIPALITÉS DANS LES DOMAINES

L'espace numérique municipal n'est pas totalement contraint par les compétences formelles des municipalités, même si la liste des compétences en influence les contours. Rien n'empêche une municipalité qui n'a pas de compétence dans un domaine de présenter des liens vers des institutions qui œuvrent dans ce domaine. Par exemple au Québec, l'éducation relève des commissions scolaires aux niveaux primaire et secondaires, des cégeps et des universités aux niveaux supérieurs; pourtant, le site de Bromont offre des liens vers les institutions d'enseignement de différents niveaux.

Toutefois, le fait qu'une municipalité n'ait pas de compétence dans un domaine se traduit habituellement par une absence de ce dernier sur le site municipal. Ainsi, l'état civil, la santé et les questions sociales sont moins présents sur les sites web municipaux du Québec puisque les municipalités québécoises n'interviennent pas ou peu dans ces domaines. Pour les mêmes raisons, les municipalités françaises de l'échantillon consacrent moins d'espace à la protection publique.

Malgré tout, près des deux tiers des municipalités de l'échantillon sont actives dans les quinze domaines que nous avons définis et 22 % sont absentes d'un seul (tableau 9). Toutes les municipalités sont présentes dans les domaines suivants : Vie municipale, Transport, Urbanisme, Économie, Culture, Communications et Repérage. Le domaine Technologies de l'information et des communications est sans doute le moins conventionnel parmi ces quinze; seulement quatre municipalités en sont absentes ou, du moins, ne promeuvent pas sur le site ce qu'elles font.

Évidemment, puisque nous n'avons pas intentionnellement choisi des municipalités n'ayant aucun service en ligne, ce tableau n'est guère surprenant. Le contraire l'aurait été.

INTENSITÉ DE LA PRÉSENCE DANS LES DIFFÉRENTS DOMAINES

L'intensité de la présence dans un domaine est opérationnalisée par le nombre de secteurs, dans un domaine donné, à propos desquels le site donne des informations. Elle réfère donc à l'étendue de la couverture du domaine et non à la quantité ou à la qualité des informations disponibles pour les différentes activités du domaine.

Tableau 9 - Distribution des municipalités selon le nombre de domaines actifs

Nombre de domaines	Municipalités	
	Nombre	Pourcentage*
15	26	65
14	9	23
13	1	3
12	1	3
11	2	5
10	1	3

* Arrondi pour éliminer les décimales.

Deux niveaux d'intensité peuvent être distingués (tableau 10) : le plus fort correspondant à une présence de tous les secteurs à l'intérieur d'un domaine et le second à une présence d'une majorité de secteurs seulement. Le nombre de secteurs varie d'un domaine à l'autre : de deux pour l'état civil à onze pour le Repérage. L'intensité maximale se retrouve dans le domaine Culture/Loisirs où 70 % des sites sont actifs dans les cinq secteurs du domaine. Vient ensuite la Protection publique où 57,5 % des sites contiennent des indications sur les trois secteurs de ce domaine. Les domaines Ressources municipales, Transport, Formation/ ducation suivent avec 45 % des municipalités.

Tableau 10 - Intensité de la présence dans les différents domaines

Domaines	% des municipalités avec tous les secteurs actifs*	% des municipalités avec 50 % secteurs actifs*
15.Repérage	8	95
14.Communications	0	80
13.Vie municipale	5	93
1. Transport	45	98
2. Urbanisme	28	93
3. Environnement	23	83
4. �conomie	25	100
5. TIC	38	68
6. Questions sociales	23	80
7. Santé communautaire	40	88
8. Formation/�ducation	45	85
9. Culture/Loisirs	70	100
10.Protection publique	58	78
11.Ressources municipales	45	90
12.�tat civil	28	90

* Arrondi pour éliminer les décimales.

Par contre, si on considère que l'intensité est déjà forte lorsque la moitié ou plus des secteurs sont présents, alors le classement des domaines selon l'intensité est nettement diff rent. La Culture et les Loisirs viennent toujours en tête avec l'économie; toutes les municipalités de l'échantillon respectent

ce critère. Ainsi, dans treize domaines sur quinze, au moins 80 % des municipalités affichent une présence intense. Soulignons de nouveau l'intérêt porté par les municipalités pour le secteur de la Culture et des Loisirs. Est-ce le signe que ce domaine se prête bien   une action numérique? Sans doute. On peut aussi y voir le résultat d'une « demande » soutenue de la part des citoyens et d'une « offre » active de la part des responsables culturels municipaux.

Le tableau 11 liste les secteurs par ordre décroissant de présence dans les municipalités de l'échantillon. Trois secteurs sont présents dans toutes les municipalités : Activités du conseil municipal, Tourisme, Aide aux entreprises. En plus de l'activité de base d'une municipalité, les activités du conseil, on voit qu'Internet est systématiquement utilisé par les municipalités à des fins de promotion pour attirer les touristes et les entreprises.   l'opposé, quatre activités sont présentes dans le quart, ou moins, des sites examinés : Forum de discussion, Reddition des comptes, Reconnaissance civique et Cour municipale. Mise à part la cour municipale où les particularités institutionnelles peuvent jouer, l'absence des trois autres activités signifie plutôt des choix en relation avec les priorités (et/ou des styles de *leadership* politique) dans ce qui est développé sur le site municipal.

Tableau 11 - Secteurs d'activités par ordre décroissant de présence des municipalités

Secteurs	T	Secteurs	T
Activités du conseil municipal	40	Accès à la ville	35
Tourisme	40	Répertoire des demandes de services	35
Promotion : mesures et aides	40	Stationnement	35
Actualités municipales	39	Transport en commun	35
Outil de recherche	39	Patrimoine	35
�v�nements culturels	39	Espace vert	35
�quipements	39	Déchets	35
Bureau du maire	38	Renseignements sur la collectivité	34
Institutions municipales	38	Système de santé	34
Voirie/domaine public	38	Police	34
Bibliothèque	38	Liens vers les autres niveaux administratifs	33
Activités sports/loisirs	38	Groupes d'âges	33
Cartographie/SIG	37	Registres et documents officiels	33
Tr�sorierie	37	Eau	33
Emplois	37	Brochures/documents	32
Circulation/déplacement	36	Webmestre	31
Liens/secteur éducation	36	établissements d'�ducation	31

Tableau 11 (suite)

Logement	30	Autres groupes	25
Animaux	30	Sécurité civile	25
Associations	30	�nergie	24
Incendie	30	Stratégie de déploiement municipal	23
Langue	29	Guides des sites	22
Liste �lecteurs	29	Contrôle des activités	22
Permis	29	Activités parascolaires	22
Immobilier	29	évaluation foncière	21
Mesures d'acces	29	Air	19
Services de garde	29	Actualités locales et régionales	14
Approvisionnement	29	Aliments	17
Appartenance réseaux/jumelage	27	Stratégies de développement	16
Plan d'action	27	Accueil des arrivants	14
Propreté	27	Domicile	14
Zonage	26	E-Bottin	11
Infrastructure et promotion des TIC	26	Protection des consommateurs	11
Agenda général	25	Forum	10
Vie associative	25	Reddition comptes	10
Organisation des quartiers	25	Reconnaissance civique	8
Autre (taxi, etc.)	25	Cour municipale	8

TRANSACTIVITÉ SELON LES DOMAINES

Dans les municipalités de l'échantillon, l'utilisation du potentiel de transactivité varie selon les domaines. Pour l'analyser, nous avons utilisé le score moyen par domaine (somme des scores dans le domaine divisée par le nombre de secteurs du domaine). Cette façon de faire permet de tenir compte du fait que les domaines n'ont pas tous le même nombre de secteurs. Le tableau 12, qui classe les domaines par ordre décroissant, suggère que les scores découlent de deux considérations quant à l'étendue possible du potentiel et à l'importance des choix de priorités dans le déploiement de l'Internet municipal.

- Les possibilités de transactions les plus intenses (paiements) sont certainement plus larges et faciles dans le domaine des ressources municipales (premier dans la liste) que dans celui des communications (dernier de la liste). Les communications, avec les activités incluses (actualités ou cyberbottin), possèdent *a priori* plus un potentiel d'interactivité que de transactivité de même

que celui du repérage, (avant dernier) avec les activités incluses (par exemple, accès à la ville ou cartographie) où des transactions sont certes possibles (achat de cartes), mais moins habituelles.

- Les domaines qui incluent le plus des activités où des paiements doivent être faits figurent en tête de liste : Ressources municipales, Culture/Loisirs et Transport (stationnement). La collecte de revenus apparaît donc *de facto* comme un facteur majeur dans le choix de développement des services en ligne. Les domaines où les citoyens sont susceptibles de faire souvent, ou en grand nombre, des requêtes diverses d'intervention figurent aussi parmi les premiers : Culture/Loisirs (inscriptions), Transport (état du domaine public), Économie (aide aux entreprises ou demande d'informations touristiques), État civil (demande de copie d'actes).

Tableau 12 - Distribution des domaines selon le score moyen T (par ordre décroissant)

Domaines	Résultat T par domaine *
11. Ressources municipales	94
9. Culture/Loisirs	90
1. Transport	86
4. Économie	74
12. État civil	74
3. Environnement	72
10. Protection publique	65
2. Urbanisme	64
8. Formation/Éducation	55
6. Questions sociales	48
7. Santé communautaire	47
13. Vie municipale	46
5. TIC	46
15. Repérage	36
14. Communications	34

* = somme des résultats moyens T des 40 municipalités.

La cote de transactivité peut être classée en trois niveaux : absence, faible (renseignements sur les services et téléchargement de formulaires), intense (transaction initiée ou complétée en ligne). L'analyse de la distribution des municipalités selon les niveaux par secteur apporte des compléments d'information sur les priorités *de facto* (tableau 13)

Tableau 13 - Distribution des municipalités selon la cote de transactivité (T) par secteur

Domaines	Cote (0-1)	Cote (2-3)	Cote (4-5)
15. Repérage			
15.1 Accès à la ville	38	2	
15.2 Cartographie/SIG	31	9	
15.3 Répert. des demandes de serv.	36	4	
15.4 Guides des sites	40		
15.5 Liens vers autres paliers adm.	40		
15.6 Appart. réseaux/Jumelage	40		
15.7 Vie associative	31	1	8
15.8 Agenda et programme	31		9
15.9 Actualités locales et régionales	40		
15.10 Renseig. sur la collectivité	36	4	
14. Communications			
14.1 Langue	38	2	
14.2 Actualités municipales	39		1
14.3 Webmestre	36	2	2
14.5 Cyberbottin	30		10
14.6 Accueil des arrivants	34	5	1
14.7 Brochures/documents	35	2	3
14.8 Outil de recherche	31	9	
14.9 Forum	35	3	2
14.10 Reconnaissance civique	36	3	1

Domaines	Cote (0-1)	Cote (2-3)	Cote (4-5)
Vie municipale			
13.1 Institutions municipales	27	6	7
13.2 Bureau du maire	20	20	
13.3 Activités du conseil municipal	20	16	4
13.4 Cour municipale	33	4	3
13.5 Organisation des quartiers	31	7	2
13.6 Plan d'action	34	4	2
13.7 Reddition des comptes	39	1	
13.8 Liste électeurs	18	19	3
1. Transport			
1.1 Voirie/Domaine public	12	13	15
1.2 Circulation/Déplacement	29	10	11
1.3 Stationnement	9	18	13
1.4 Transport en commun	16	12	12
1.5 Autres (taxi, etc.)	28	6	6
2. Urbanisme			
2.1 Permis	16	20	4
2.2 Zonage	23	17	
2.3 Immobilier	18	16	6
2.4 Logement	20	16	4
2.5 Patrimoine	30	6	4

L'intensité la plus forte se trouve dans le secteur des bibliothèques : 27 municipalités sur 40. Cette fréquence n'est pas surprenante. Le secteur a des activités qui se prêtent facilement aux transactions en ligne (réservations, état de compte...), s'adressent à un large public (potentiellement tous les citoyens), sont récurrentes et possiblement fréquentes (plusieurs prêts par mois). Il s'agit donc d'applications que les municipalités peuvent considérer comme motrices pour généraliser l'utilisation des services en ligne; sans compter que les bibliothèques servent aussi de lieu d'accès privilégié à Internet aux citoyens qui n'en disposent pas chez eux.

Le deuxième secteur de transactivité le plus intense est le tourisme (25/40). Les demandes d'informations spécifiques et les réservations l'expliquent d'une part, de même que le bassin extrêmement vaste d'usagers. Le troisième secteur est celui des finances avec le paiement des taxes diverses par tous les contribuables, ce qui représente une part importante de l'ensemble des citoyens.

Dans chacun des autres domaines, certains secteurs font l'objet d'applications plus intenses que d'autres. Dans le repérage, par exemple, la vie associative et le calendrier collectif se démarquent avec la possibilité d'inscrire des associations ou des événements. Dans les communications, le cyberbottin ressort étant donné la possibilité de s'inscrire. Dans la vie municipale, l'activité contact avec le maire se prête à des requêtes de toutes sortes. Les quatre secteurs du transport ont à peu près la même intensité forte, mais pour des raisons différentes : surtout des requêtes d'intervention pour la voirie et la circulation et les paiements pour le stationnement et le transport en commun. En urbanisme, l'immobilier se démarque à peine des autres secteurs. En environnement, les deux secteurs les plus d'utilité publique, soit l'eau et l'énergie, offrent notamment des activités de paiement. La propreté et les déchets sont susceptibles de faire souvent l'objet de requêtes d'intervention. Pour les TIC, la promotion donne des occasions de transactivité plus intense, notamment en ce qui a trait à l'inscription à divers groupes et activités. Du côté des questions sociales, la protection du consommateur est un peu plus intense avec les possibilités de plainte en ligne. En formation/éducation, les sites d'institutions scolaires offrent plus de possibilités de transactions intenses que les activités parascolaires. Enfin dans le domaine État civil, les demandes d'actes favorisent plus de transactivité.

Tout en tenant compte que le nombre de municipalités varient par pays, et donc sans généraliser, on peut noter qu'aux États-Unis les secteurs avec intensité la plus intense sont les finances et les bibliothèques (12/12), suivis *ex æquo* du stationnement, de l'eau, du tourisme et du service de police (tableau 14). En Angleterre, les cinq municipalités se trouvent au palier le plus élevé de transactivité dans quatre secteurs : voirie, circulation, déchets et finances. Au Canada, les deux secteurs à transactivité intense sont la bibliothèque et l'énergie (7 municipalités sur 8), alors qu'en France, il s'agit du tourisme et des registres d'état civil.

Tableau 14 - Distribution des domaines selon le résultat moyen de transactivité (par ordre décroissant)

Exemples canadiens (8)	Exemples américains (12)	Exemples anglais (5)	Exemples français (7)	Exemples belges (2)	Exemples québécois (4)	Exemples suisses (2)
Ressources municip.	Ressources municip.	Transport	Économie	État civil	Culture/Loisirs	Ressources municip.
Culture/Loisirs	Transport	Ressources municip.	État civil	Culture/Loisirs	Ressources municip.	Économie
Environnement	Environnement	État civil	Culture/loisirs	Transport	Protection publique	État civil
Protection publique	Culture/Loisirs	Environnement	Communications	Urbanisme	Transport	Culture/Loisirs
Transport	Protection publique	Culture/Loisirs	TIC	Économie	Accès vie municipale	Transport
Urbanisme	Économie	Économie	Transport	Questions sociales	Repérage	Questions sociales
Économie	Urbanisme	Urbanisme	Repérage	Protection publique	Économie	Urbanisme
État civil	Santé communautaire	Questions sociales	Formation/Éducation	TIC	Communications	Protection publique
Formation/éducation	État civil	Santé communautaire	Accès vie municipale	Environnement	Urbanisme	Formation/Éducation
Accès vie municipale	Formation/éducation	Formation/Éducation	Urbanisme	Formation/Éducation	Environnement	Environnement
Repérage	Accès vie municipale	TIC	Questions sociales	Santé communautaire	État civil	TIC
Questions sociales	Questions sociales	Protection publique	Environnement	Repérage	Formation/Éducation	Repérage
TIC	TIC	Accès vie municipale	Santé communautaire	Accès vie municipale	TIC	Communications
Communications	Repérage	Repérage	Ressources municip.	Ressources municip.	Questions sociales	Santé communautaire
Santé communautaire	Communications	Communications	Protection publique	Communications	Santé communautaire	Accès vie municipale

INTERACTIVITÉ SELON LES DOMAINES ET LES SECTEURS

L'intensité de l'interactivité selon les domaines présente de légères variations par rapport à celle de la transactivité dans l'ensemble de l'échantillon (tableau 15). Elle est la plus forte dans le domaine de la culture et des loisirs, ce qui n'est pas surprenant si on considère le besoin de communication généré par un fort volume de transactions sur des services à bénéfices individualisés (un prêt de livre, la pratique d'une activité). La protection publique gagne quelques rangs, sans doute pour des raisons liées à l'importance attachée à la sécurité et au souci de permettre aux citoyens de faire part de leurs inquiétudes ou observations. Les TIC se retrouvent aussi plus haut dans la liste par ordre décroissant, ce qui est rassurant : les modalités de présence municipale Internet dans ce domaine sont conformes à la nature du domaine. Évidemment, ces observations générales doivent être prises avec prudence.

Par pays, l'ordre change un peu (tableau 16). Dans les villes américaines de l'échantillon, le transport et la protection arrivent avant la culture. En Angleterre, le transport, la santé publique et l'état civil viennent avant la culture.

Tableau 15 - Liste des domaines par ordre décroissant du résultat moyen I

Domaines	Résultat I par domaine *
9. Culture/Loisirs	126
1. Transport	120
11. Ressources municipales	113
10. Protection publique	106
3. Environnement	100
4. Économie	96
13. Vie municipale	90
2. Urbanisme	89
5. TIC	86
7. Santé communautaire	85
6. Questions sociales	78
8. Formation/Éducation	73
12. État civil	71
14. Communications	60
15. Repérage	57

* = somme des résultats moyens I des 40 municipalités.

Tableau 16 – Distribution des domaines selon la cote moyenne d’interactivité (par ordre décroissant)

Exemples canadiens (8)	Exemples américains (12)	Exemples anglais (5)	Exemples français (7)	Exemples belges (2)	Exemples québécois (4)	Exemples suisses (2)
Ressources municip..	Transport	Transport	Culture/Loisirs	Culture/Loisirs	Ressources municip.	Culture/Loisirs
Protection publique	Protection publique	Santé communautaire	Économie	État civil	Protection publique	Transport
Culture/Loisirs	Culture/Loisirs	État civil	TIC	Urbanisme	Accès vie municipale	Protection publique
Transport	Ressources municip.	Culture/loisirs	Communications	Protection publique	Culture/Loisirs	Environnement
Environnement	Environnement	Ressources municip.	Accès vie municipale	Économie	Transport	Urbanisme
Économie	Santé communautaire	Environnement	Questions sociales	Questions sociales	Économie	Économie
Urbanisme	TIC	Questions sociales	Transport	Transport	Environnement	Questions sociales
Formation/Éducation	Urbanisme	Économie	Repérage	Accès vie municipale	Repérage	Formation/Éducation
Accès vie municipale	Accès vie municipale	Formation/éducation	Urbanisme	Environnement	Urbanisme	Ressources municip.
Communications	Questions sociales	TIC	Ressources municip.	Santé communautaire	Communications	État civil
TIC	Économie	Protection publique	État civil	Repérage	Formation/Éducation	Repérage
Santé communautaire	Formation/Éducation	Accès vie municipale	Formation/Éducation	Ressources municip.	TIC	Accès vie municipale
Repérage	État civil	Urbanisme	Environnement	Communications	État civil	TIC
État civil	Communications	Communications	Santé communautaire	TIC	Santé communautaire	Santé communautaire

Par secteur d'activité municipale (tableau 17), la plus forte intensité d'interactivité (cote 6) revient au webmestre (19 fois sur 40); la rétroaction est un quasi réflexe dans la culture web. Ce premier rang s'observe dans la plupart des pays. Viennent ensuite la bibliothèque (14 municipalités), le transport en commun (11 municipalités) et la police (9 municipalités). Les secteurs où les contacts par courriels personnalisés et, spécialisés, sans avoir de cote maximale d'échange (4), sont les plus fréquents sont : l'accès au maire, les activités du conseil, le tourisme et l'aide aux entreprises (29 cas sur 40). Ce niveau d'interactivité se retrouve aussi dans plus de la moitié des municipalités pour quelques autres secteurs : voirie, eau, déchets, groupes d'âges, bibliothèque, événements culturels, activités sportives, trésorerie, approvisionnement et emploi.

À l'opposé, 16 secteurs sur 74 ne présentent aucune interactivité dans les trois quarts des municipalités, soit par absence d'activités dans le secteur (notamment cour municipale et reconnaissance civique), soit parce que les pages qui y sont consacrées ne contiennent que de l'information (par exemple, stratégie économique, plan d'action municipal, reddition de compte), ou bien encore qu'il soit plus difficile d'envisager une interactivité puisque l'activité en est une de mise en liaison (par exemple, liens vers d'autres institutions). Il faut aussi tenir compte que pour la reconnaissance civile, la présence sur Internet est cyclique au cours d'une année (demande de candidatures pendant quelques semaines seulement). Ainsi, le fait qu'au moment de la codification on ne trouve pas d'application pour cette activité ne signifie pas nécessairement que cette activité soit toujours absente.

Tableau 17 - Distribution des municipalités selon la cote d'interactivité (I) par secteur

Domaines	Cote (0-1)	Cote (2-3)	Cote (4-5)	Cote (6)
15. Repérage				
15.1 Accès à la ville	34	6		
15.2 Cartographie/SIG	13	12	13	2
15.3 Répert. des demandes de serv.	30	7	2	1
15.4 Guides des sites	35	5		
15.5 Liens vers autres paliers adm..	36	4		
15.6 Appartenance réseaux/Jumelage	26	3	11	
15.7 Vie associative	27	3	8	2
15.8 Agenda et programmel	22	10	7	1
15.9 Actualités locales et régionales	35	3	2	
15.10 Renseig. sur la collectivité	28	6	6	
14. Communications				
14.1 Langue	37	1	2	
14.2 Actualités municipales	26	8	5	1
14.3 Webmestre	10		11	19
14.5 Cyberbottin	33	2	4	1
14.6 Accueil des arrivants	31	9		
14.7 Brochures/Documents	34	2	3	1
14.8 Outil de recherche	1	37	1	1
14.9 Forum	31		1	8
14.10 Reconnaissance civique	34	1	5	

Domaines	Cote (0-1)	Cote (2-3)	Cote (4-5)	Cote (6)
13. Vie municipale				
13.1 Institutions municipales	2	3	29	6
13.2 Bureau du maire	11	19	10	
13.3 Activités du conseil municipal	2	3	29	6
13.4 Cour municipale	34	1	3	2
13.5 Organisation des quartiers	20	7	10	3
13.6 Plan d'action	30	2	2	6
13.7 Reddition des comptes	36	3	1	
13.8 Liste électeurs	17	4	17	2
1. Transport				
1.1 Voirie/Domaine public	8	4	20	8
1.2 Circulation/Déplacement	11	7	18	4
1.3 Stationnement	13	4	18	5
1.4 Transport en commun	11	2	16	11
1.5 Autres (taxi, etc.)	28	3	5	4
2. Urbanisme				
2.1 Permis	23	4	12	1
2.2 Zonage	23	2	13	2
2.3 Immobilier	22	4	13	1
2.4 Logement	16	5	17	2
2.5 Patrimoine	16	7	15	2

Tableau 17 (suite)

3. Environnement				
3.1 Eau	11	3	23	3
3.2 Air	28	1	11	
3.3 Énergie	22		18	
3.4 Espace vert	13	4	17	6
3.5 Propreté	20	3	13	4
3.6 Déchets	6	7	22	5
3.7 Animaux	22	3	12	3
4. Économie				
4.1 Tourisme	5	2	29	4
4.2 Promotion : mesures et aides	4	4	29	3
4.3 Contrôle des activités	29	1	8	2
4.4 Stratégies de développement	38		2	
5. TIC				
5.1 Infrastr. et promotion des TIC	17		17	6
5.2 Mesures d'accès	20	1	16	3
5.3 Stratégie de déploiement mun.	30	1	7	2
6. Questions sociales				
6.1 Services de garde	25	2	13	
6.2 Groupes d'âges	14	1	23	2
6.3 Autres groupes	21	1	16	2
6.4 Protection des consommateurs	31		7	2

7. Santé communautaire				
7.1 Aliments	27	2	10	1
7.2 Système de santé	15	3	18	4
8. Formation/Éducation				
8.1 Activités parascolaires	29	1	10	
8.2 Établissements d'éducation	14	3	19	4
8.3 Liens/secteur éducation	34	1	5	
9. Culture/Loisirs				
9.1 Bibliothèque	2	4	20	14
9.2 Événements culturels	9	7	21	3
9.3 Équipements	15	3	18	4
9.4 Activités sports/loisirs	12	4	20	4
9.5 Associations	27	1	9	3
10. Protection publique				
10.2 Police	10	4	17	9
10.2 Incendie	13	4	19	4
10.3 Sécurité civile	27	2	9	2
11. Ressources municipales				
11.1 Évaluation foncière	28	3	6	3
11.2 Trésorerie	7	2	23	8
11.3 Approvisionnement	15	1	20	4
11.4 Emplois	9	4	24	3
12. État civil				
12.1 Registres et documents officiels	20	1	14	5
12.2 Domicile	31	3	5	1

CONNECTIVITÉ SELON LES DOMAINES

Globalement dans les municipalités de l'échantillon, le portrait de la connectivité présente des particularités par rapport à ceux de la transactivité et de l'interactivité (tableau 18). La culture et les loisirs viennent en tête de liste comme pour l'interactivité; l'internaute est fréquemment dirigé vers les sites des organismes dispensateurs de services dans ce domaine. L'économie suit au deuxième rang : le site municipal offre des liens vers les centres d'attraction touristique, les associations locales de gens d'affaires et les organismes publics d'aide aux entreprises. Le repérage se classe mieux ici que sur les deux autres dimensions, ce qui n'est pas surprenant puisque les activités de ce domaine permettent au citoyen de se situer dans son environnement local et lui facilitent l'accès en ligne aux ressources du milieu. Par contre, le transport se classe moins bien; il s'agit d'un domaine où la municipalité a un monopole dans la prestation de services et où souvent la culture professionnelle est plus centrée sur l'expertise interne. L'inscription de liens peut donc apparaître moins évidente que dans d'autres domaines, cependant elle se fait généreusement dans certaines municipalités.

La culture vient au premier ou au second rang dans tous les pays (tableau 19). L'économie au second rang en général, se classe toujours dans les cinq premiers.

Tableau 18 - Distribution décroissante des domaines selon le résultat moyen C

Domaines	Résultat I par domaine*
9. Culture/Loisirs (5)	81
4. Économie (4)	63
8. Formation/Éducation (3)	62
10. Protection publique (3)	57
15. Repérage (11)	56
5. TIC (3)	51
11. Ressources municipales (4)	46
7. Santé communautaire (2)	45
1. Transport (5)	43
3. Environnement (7)	41
2. Urbanisme (5)	40
6. Questions sociales (4)	40
13. Accès à la vie municipale (8)	34
12. État civil (2)	32
14. Communications (10)	25

*= somme des résultats moyens C des 40 municipalités

Tableau 19 - Distribution des domaines selon le score moyen de connectivité (par ordre décroissant)

Exemples canadiens (8)	Exemples américains (12)	Exemples anglais (5)	Exemples français (7)	Exemples belges (2)	Exemples québécois (4)	Exemples suisses (2)
Culture/Loisirs	Formation/Éducation	Culture/Loisirs	Culture/Loisirs	Culture/Loisirs	Culture/Loisirs	Culture/Loisirs
Protection publique	Culture/Loisirs	Formation/éducation	Repérage	Protection publique	Économie	Économie
Formation/Éducation	Protection publique	TIC	Économie	Repérage	Protection publique	Repérage
Économie	Économie	Questions sociales	TIC	Économie	Repérage	Urbanisme
Santé commun.	TIC	Économie	Formation/Éducation	Transport	Ressources municip.	TIC
Environnement	Repérage	Transport	Transport	Questions sociales	Transport	Protection publique
Ressources municip.	Santé commun.	Repérage	Santé commun.	Formation/éducation	Urbanisme	État civil
Repérage	Ressources municip.	Ressources municip.	État civil	État civil	Accès vie municip.	Transport
TIC	Urbanisme	Santé commun.	Accès vie municip.	Urbanisme	Environnement	Questions sociales
Transport	Environnement	État civil	Communications	TIC	Communications	Ressources municip.
Urbanisme	Questions sociales	Environnement	Questions sociales	Environnement	TIC	Environnement
Questions sociales	Transport	Protection publique	Urbanisme	Accès vie municip.	Santé commun.	Formation/éducation
État civil	Accès vie municip.	Accès vie municip.	Environnement	Santé commun.	Formation/Éducation	Accès vie municip.
Accès vie municip.	État civil	Urbanisme	Ressources municip.	Ressources municip.	Questions sociales	Santé commun.
Communications	Communications	Communications	Protection publique	Communications	État civil	Communications

L'analyse par secteur confirme la tendance manifeste dans au moins la moitié des municipalités pour les secteurs suivants : guide de sites locaux, tourisme, institutions d'enseignement, bibliothèque (tableau 20). L'intensité de la connectivité est forte soit parce que, par définition, le secteur en est un de liaison (guide des sites, vie associative qui a aussi presque la même fréquence, institutions d'enseignement), soit parce qu'il a pour mission de montrer l'ensemble des occasions d'activités sur le territoire : tourisme, événements culturels. Le résultat de la bibliothèque s'explique sans doute pour d'autres raisons : la qualité du service offert est conditionnelle en partie à l'étendue des sources de références. En outre, il s'agit du secteur où la culture Internet apparaît la mieux implantée comme en font foi les résultats de transactivité et d'interactivité.

  l'intérieur de chaque domaine, la connectivité varie selon les secteurs. Par exemple, dans le transport, elle est plus forte pour le transport en commun que pour les autres secteurs. En urbanisme, elle est plus faible pour le patrimoine et en économie pour le contrôle. Dans les questions sociales, elle nulle pour la protection des consommateurs alors qu'elle est développée pour les groupes d'âges. Dans la culture, la connectivité est moins fréquente pour les activités sportives que pour les événements culturels. Même constat en environnement pour la propreté et l'énergie. Plusieurs considérations expliquent le faible nombre de liens : secteur d'activités moins prioritaire, présence moins forte des associations locales ou nationales (ou choix de ne pas multiplier des sources d'informations potentiellement critiques).

Tableau 20 - Distribution des municipalités selon la cote de connectivité (C) par secteur

Domaines	Code (0-1)	Cote (2)	Cote (3-4)
15. Repérage			
15.1 Accès à la ville	19	12	9
15.2 Cartographie/SIG	33	4	3
15.3 Répertoire demandes services	35	4	1
15.4 Guides des sites	18	1	21
15.5 Liens vers autres niveaux adm.	7	33	
15.6 Appartenance réseaux/Jumelage	18	19	3
15.7 Vie associative	16	5	19
15.8 Agenda et programme	29	5	6
15.9 Actualités locales et régionales	21	17	2
15.10 Renseig. sur la collectivité	28	9	3
14. Communications			
14.1 Langue	38	1	1
14.2 Actualités municipales	40		
14.3 Webmestre	40		
14.5 Cyberbottin	40		
14.6 Accueil des arrivants	34	2	4
14.7 Brochures/Documents	40		
14.8 Outil de recherche	40		
14.9 Forum	39		1
14.10 Reconnaissance civique	40		

Domaines	Cote (0-1)	Cote (2)	Cote (3-4)
13. Vie municipale			
13.1 Institutions municipales	38	2	
13.2 Bureau du maire	39		1
13.3 Activités du conseil municipal	32	4	4
13.4 Cour municipale	37	3	
13.5 Organisation des quartiers	29	4	7
13.6 Plan d'action	40		
13.7 Reddition comptes	38	1	1
13.8 Liste électeurs	30	9	1
1. Transport			
1.1 Voirie/Domaine public	38	1	1
1.2 Circulation/Déplacement	36	2	2
1.3 Stationnement	36	3	1
1.4 Transport en commun	20	11	9
1.5 Autres (taxi, etc.)	37	3	
1. Urbanisme			
2.1 Permis	34	5	1
2.2 Zonage	38		2
2.3 Immobilier	33	4	3
2.4 Logement	25	5	10
2.5 Patrimoine	38	1	1

3.3 LES MUNICIPALITÉS ET LA COTE TIC: LES RESSEMBLANCES PROVISOIRES

Comment se comportent globalement les municipalités à l'égard des trois dimensions que nous analysons et qui nous apparaissent les plus caractéristiques du potentiel d'Internet : transactivité, interactivité et connectivité? Sont-elles également parties prenantes du nouveau paradigme de cyberadministration? Ou sont-elles apprivois es de manière différenciée?

LES RELATIONS ENTRE TRANSACTIVITÉ, INTERACTIVITÉ ET CONNECTIVITÉ

Tout en rappelant les limites de l'échantillon, l'analyse des corrélations entre les résultats moyens donne quelques indications. La corrélation la plus forte s'observe entre la transactivité et l'interactivité (0,87) (tableau 21). Cette forte relation s'explique sans doute par une attitude de base et par une raison plus technique. Techniquement, dans plusieurs municipalités le même formulaire sert à faire une requête, une demande d'intervention ( l ment de transactivité) ou une appréciation et des commentaires ( l ment d'interactivité). Indépendamment de cette raison, il semble que les municipalités qui offrent le plus de possibilités de transactivité sont aussi celles qui tendent à offrir les possibilités les plus grandes d'interactivité.

Les corrélations sont sensiblement moins fortes entre l'interactivité et la transactivité d'une part et la connectivité d'autre part. L'insertion d'hyperliens vers d'autres organismes introduit un élément vraiment nouveau dans la relation plus traditionnelle entre le citoyen et sa municipalité (relation centrée sur ce que fait directement la municipalité). Néanmoins, le niveau de la corrélation laisse penser que la connectivité fait effectivement partie du nouveau paradigme municipal Internet : l'ouverture vers l'extérieur tend à aller de pair avec l'intensité de l'échange sur les activités municipales.

Cette tendance générale dans l'association entre forte transactivité, forte interactivité et forte connectivité, que l'on observe pour l'ensemble de la municipalité, ne se vérifie cependant pas de manière systématique dans chacun des domaines. Notamment, dans le domaine Culture/Loisirs si la moyenne globale sur l'ensemble de l'échantillon tend à être parmi la plus élevée la corrélation entre les trois dimensions est parmi les plus faibles. L'hétérogénité des secteurs qui composent ce domaine explique en partie ce résultat. Alors que pour le secteur des bibliothèques proprement dit, la relation d'ensemble tend à se vérifier, il n'en va pas de même pour les autres secteurs; dans le secteur association, la connectivité peut être très forte, sans que la transactivité ou l'interactivité le soit, puisque dans ce secteur le site met en valeur les partenaires de la municipalité et non ce qu'elle fait directement. Il en va de même, à un moindre degré, pour le secteur des événements culturels. Par contre, dans le secteur des équipements, la transactivité (notamment, les réservations) peut être forte alors que la connectivité n'est pas nécessaire (  moins de liens vers des équipements non municipaux).

Tableau 21 - Corrélation entre T/I, I/C et T/C

Domaines	T/I	I/C	T/C
15. Repérage	0,39	0,23	0,46
14. Communications	0,10	-0,08	0,59
13. Accès à la vie municipale	0,81	0,70	0,74
1. Transport	0,80	0,53	0,38
2. Urbanisme	0,75	0,64	0,62
3. Environnement	0,77	0,63	0,67
4. �conomie	0,71	0,23	0,17
5. TIC	0,78	0,63	0,66
6. Questions sociales	0,80	0,52	0,64
7. Santé communautaire	0,83	0,57	0,58
8. Formation/�ducation	0,77	0,72	0,80
9. Culture/Loisirs	0,47	0,27	0,29
10. Protection publique	0,87	0,72	0,84
11. Ressources municipales	0,77	0,59	0,76
12. �tat civil	0,70	0,60	0,68
<i>Moyenne des résultats moyens de tous les domaines</i>	<i>0,87</i>	<i>0,61</i>	<i>0,75</i>

Dans les domaines des ressources municipales, de la protection publique et de l'environnement, là la transactivité est parmi les plus élevées, la tendance générale des liens avec l'interactivité et la connectivité est plus visible. Dans le domaine de l'économie, où le résultat moyen global de connectivité est le deuxième plus élevé, la corrélation est particulièrement faible entre la connectivité et les deux autres dimensions : des sites de nature surtout informationnels peuvent présenter beaucoup de liens avec des organismes externes.

L'importance de ces variations par rapport à la tendance générale ne fait que souligner l'hétérogénité inhérente à l'organisation municipale et l'inégal rythme de déploiement d'Internet dans les différents secteurs d'activités.   l'intérieur d'une même municipalité, la dispersion des résultats obtenus par chacun des domaines est souvent importante; rares sont les municipalités qui s'approchent d'un état d'homog nit  où l'utilisation du potentiel sur chacune des trois dimensions serait à peu près semblable d'un domaine à l'autre. D'ailleurs, plus le résultat moyen global d'une dimension est élevé, plus il y a de chance que l'état d'avancement varie d'un domaine à l'autre. La variation est d'ailleurs plus forte pour la transactivité que pour l'interactivité et la connectivité, ce qui n'est guère surprenant. La stratégie sur ces deux dimensions reposant sans doute sur une attitude plus facilement généralisée d'ouverture vers l'extérieur. Par contre, la transactivité a davantage de conséquences en termes d'organisation des activités et des données d'un service. Et tous les secteurs ne se prêtent pas aussi facilement à l'implantation d'applications transactionnelles.

DIFFÉRENCES ET SIMILARITÉS DANS LE PROFIL TIC DES MUNICIPALITÉS

En raison de l'inégal développement entre les domaines et de la diversité des ressorts locaux de ce développement, aucune des 40 municipalités n'a exactement la même séquence de cote TIC sur les 76 secteurs.

Cependant, cette singularité ne signifie pas qu'il n'existe pas **certaines** similarités entre les municipalités. Une analyse de regroupement, selon la méthode Ward, a été effectuée sur les cotes TIC, par secteur, pour les 40 municipalités. Il est possible de déceler des similarités plus fortes entre deux municipalités, comme le démontre le graphe (tableau 25). Au fur et à mesure que les regroupements s'effectuent, la disparité interne à chaque groupe augmente. Une configuration à quatre groupes (61, 62, 63, 64) permet de donner un aperçu significatif à la fois sur la diversité et sur certaines similarités dans l'échantillon.

Avant de caractériser chacun des groupes, un rappel s'impose avec force. La codification de la cote TIC par secteur s'est faite sur les sites, dans l'état où ils se trouvaient à la fin de 2002. Or, comme on l'a souligné, les sites évoluent rapidement; six d'entre eux ont été modifiés substantiellement entre janvier et juin 2003. **L'instantané de la fin de 2002 n'est donc certainement plus valable maintenant.** Il nous apparaît cependant utile de le montrer, uniquement par rapport aux finalités de ce rapport : exposer les disparités entre les domaines ainsi que les différents degrés dans l'utilisation du potentiel d'Internet et les évolutions récentes. L'examen des quelques modifications introduites dans six sites de l'échantillon montre que chaque nouvelle génération d'un site tend à faire croître la cote TIC.

Les différences entre les quatre groupes encore significatifs, selon la méthode Ward⁵, sont visualisées dans les trois graphiques suivants. Le groupe quatre se distingue par son résultat global plus élevé sur chacune des trois dimensions. Il garde d'ailleurs la première place dans presque tous les domaines, sauf l'état civil (sur les trois dimensions) et le domaine Culture/loisirs (pour la connectivité). Ce groupe se compose uniquement de grandes villes américaines, dont plusieurs sont fort renommées pour la qualité de leur site.

Le premier groupe se distingue par un résultat systématiquement moins élevé dans chacun des domaines sur les trois dimensions, exception faite des communications et du repérage (de niveau global plus faible) où les groupes se différencient peu. Ce groupe comprend les villes françaises et québécoises de l'échantillon.

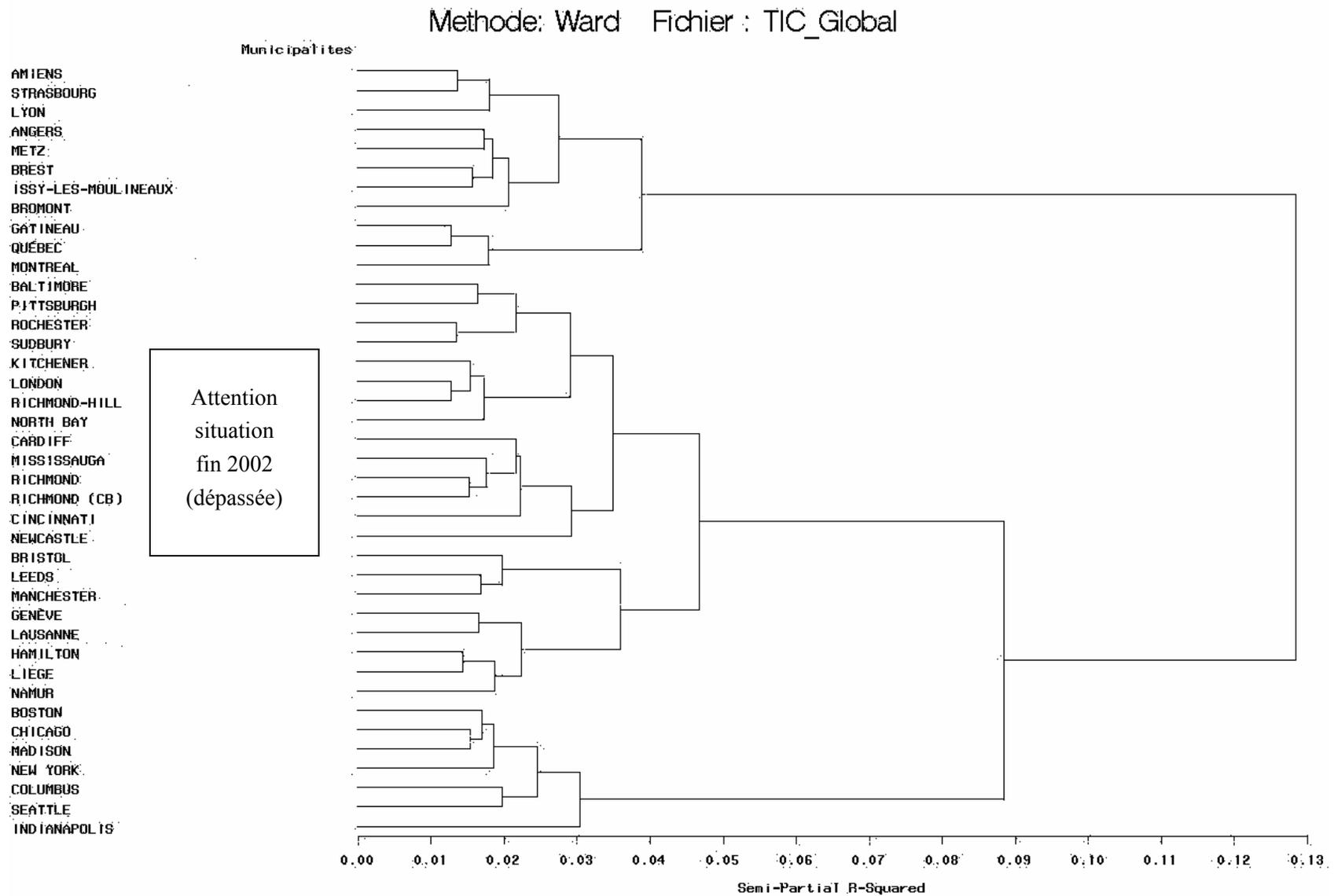
⁵ Dans l'analyse de regroupement (cluster), la méthode Ward minimise à chaque étape la variance à l'intérieur de chaque groupe.   la première étape, les paires de municipalités qui apparaissent sont celles où les séquences de cotes TIC sont les plus semblables. Dans les étapes successives, le rapprochement des paires produit des groupes de plus en plus hétérogènes. D'autres méthodes de regroupement ont aussi été testées; même si quelques municipalités changent de groupe selon la méthode utilisée, la majorité des municipalités restent associées aux mêmes groupes.

Les groupes deux et trois ont un résultat global relativement semblable pour la transactivité et la connectivité. Par contre, celui de l'interactivité du groupe trois est nettement plus élevé que le résultat du groupe deux. Ces deux groupes s'échangent les deuxième et troisième places entre les domaines. Le groupe deux est nettement plus faible dans les domaines des questions sociales et de la santé communautaire. Il dépasse cependant le groupe trois pour la transactivité dans les domaines de l'environnement, de la culture et des ressources municipales et il est systématiquement égal ou plus faible que le groupe trois dans tous les domaines sur l'interactivité. En ce qui a trait à la connectivité, les positions relatives s'inversent fréquemment. Le groupe deux rassemble les villes canadiennes et quelques villes américaines et anglaises. Le groupe trois met ensemble les deux villes suisses, les deux villes belges, deux villes anglaises et une ville canadienne.

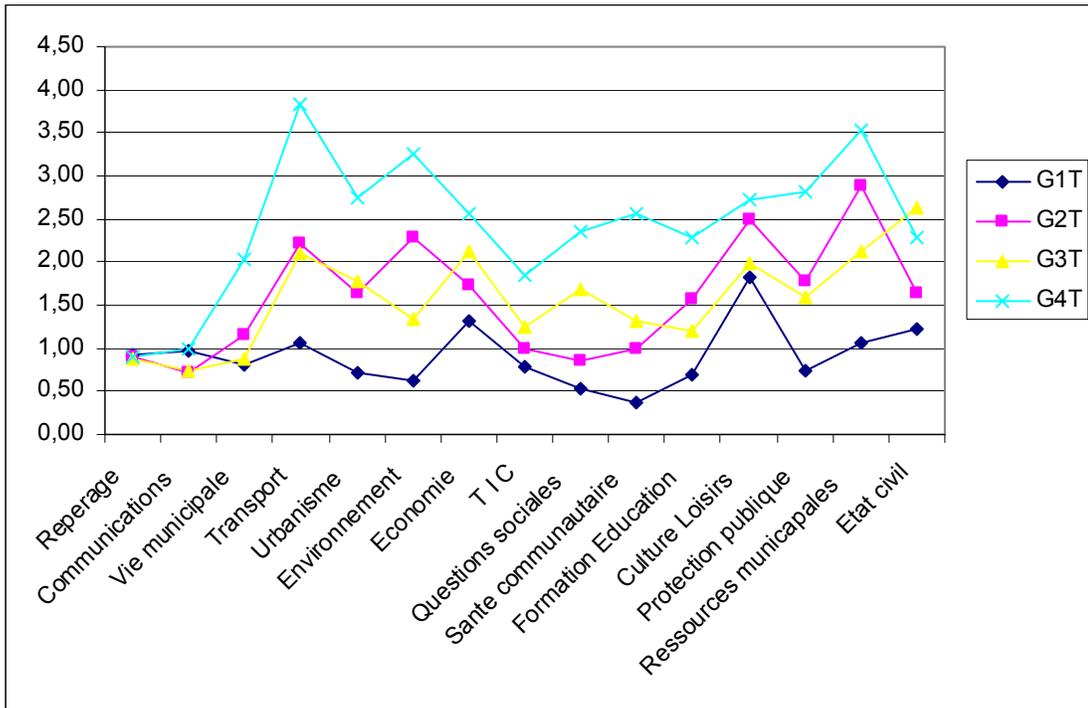
Ce classement est assez robuste. En effet, une autre analyse de regroupement, effectuée non plus sur les cotes TIC pour les 74 secteurs mais sur les résultats moyens pour les quinze domaines, donne aussi une configuration encore significative à quatre groupes, avec 35 des 40 municipalités se situant dans le même groupe qu'avec la méthode précédente. Une ville passe du premier au deuxième groupe (Bromont, qui avait dans la version antérieure du site un profil TIC plus semblable à Kitchener et North Bay). Une ville passe du deuxième au premier groupe, une ville du deuxième au troisième et, deux villes anglaises du troisième au quatrième.

Ces profils sont certes éphémères, il faut le rappeler. Cependant, ils illustrent clairement que la pénétration d'Internet dans les différents domaines d'activités municipales n'est pas homogène. Le degré d'utilisation du potentiel TIC est influencé à la fois par des initiatives centrales, par des stratégies locales différentes de déploiement et, dans une certaine mesure, par les différences de responsabilité institutionnelle (encore que, même si une municipalité n'a pas de responsabilité formelle, et donc d'action directe, elle peut néanmoins offrir un lien vers les institutions compétentes, comme nous l'avons souligné dès le départ).

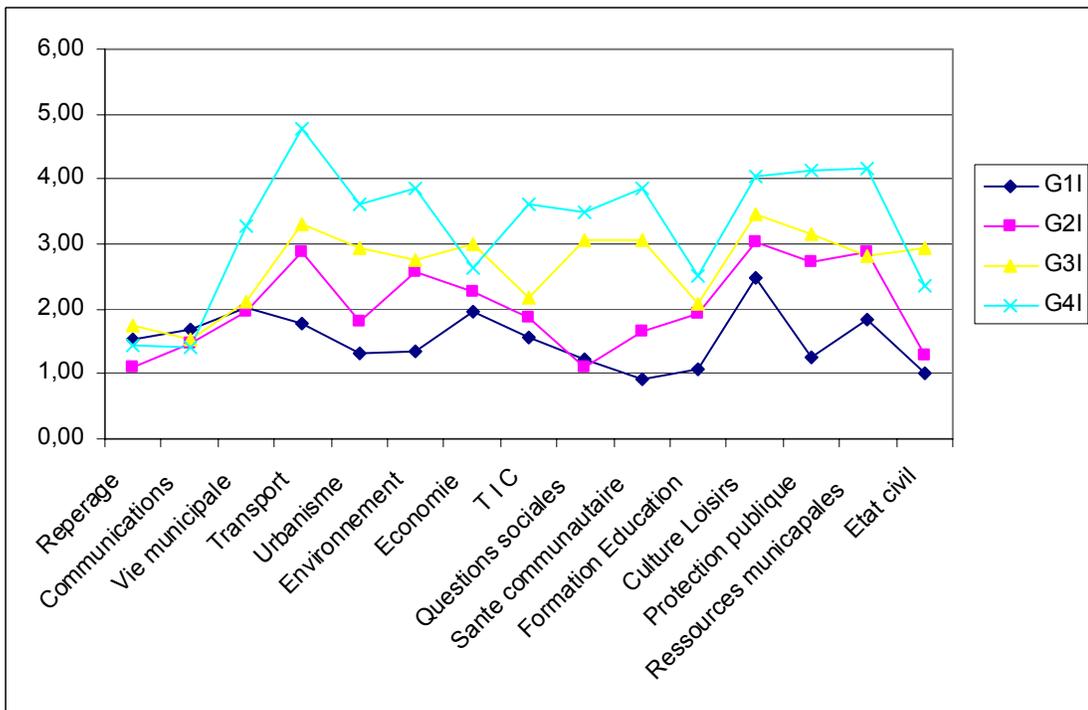
Tableau 22 - Regroupement des municipalités selon la méthode Ward



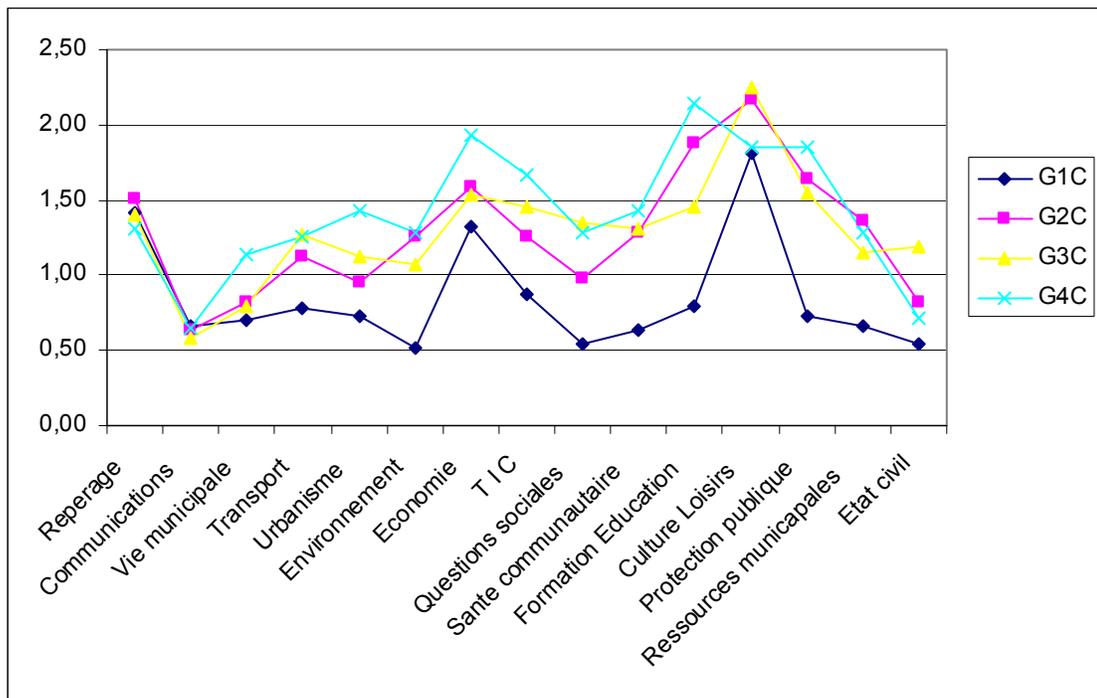
Graphique 1 - Les quatre groupes de municipalité selon la transactivité



Graphique 2 - Les quatre groupes de municipalités selon l'interactivité



Graphique 3 - Les quatre groupes de municipalités selon la connectivité



4. LES SERVICES EN LIGNE ET LA DYNAMIQUE MUNICIPALE

4.1 LES SERVICES EN LIGNE ET LA TRANSFORMATION DES RELATIONS CITOYEN-MUNICIPALITÉ

Les relations entre un citoyen (individu, entreprise, association) et sa municipalité prennent diverses formes qu'il importe de distinguer pour éviter des évaluations globales trop hâtives sur le potentiel de transformation locale par un usage généralisé d'Internet. Souvent, seulement l'une ou l'autre de ces formes de relations sont considérées.

On peut distinguer cinq grands types de relation entre un citoyen local et sa municipalité auxquels s'ajoutent les relations entre la municipalité et les personnes de l'extérieur. Chaque type de relation appr h nde le citoyen et la municipalité dans un aspect de leurs statuts; il se caractérise donc par un couple de rôles. Caractérisons chaque type avant d'illustrer comment les applications observées contribuent à les réaliser.

LA MUNICIPALITÉ COMME *ENTREPRISE DE SERVICE*

Il s'agit de la fonction la plus fréquemment mise de l'avant. Elle place le citoyen dans un rôle d'utilisateur, de consommateur ou « client » des services offerts, de manière indifférenciée pour tous, ou de manière sélective pour certains groupes. Dans une certaine mesure, le citoyen usager peut utiliser plus ou moins intensément ces services. L'acte de ce service utilisé peut être ou non mesuré (et facturé).

Par rapport à ce rôle de la municipalité, le citoyen peut aussi tenir le rôle de fournisseur, à titre individuel (employé potentiel ou effectif) ou plus fréquemment corporatif (vendeur de biens ou services).

LA MUNICIPALITÉ COMME *AUTORITÉ LOCALE*

Comme autorité locale, la municipalité encadre la vie collective, « force » les citoyens (autant individuels que corporatifs)   adopter certains comportements dans de multiples aspects de leurs activités : horaires permis pour les commerces ou pour la fréquentation des parcs, contraintes dans les déplacements, dans l'usage de la propriété ou dans les relations avec les voisins, respect du bien collectif. La réglementation est omniprésente dans « l'habiter » d'un lieu. Le citoyen se retrouve, de gré ou de force, dans un rôle d'administré.

LA MUNICIPALITÉ COMME *INSTANCE POLITIQUE*

Le fonctionnement de l'instance politique locale requiert la désignation d'élus qui prennent diverses sortes de décisions et comprend des mécanismes variés de prise de décision plus ou moins ouverts à la participation. Elle interpelle le citoyen en tant qu'électeur permanent en lui donnant plus ou moins d'occasions d'exprimer son point de vue.

LA MUNICIPALITÉ COMME PARTENAIRE ORIENTEUR

Dans de nombreux domaines, la municipalité ne se contente pas de contraindre; elle cherche à influencer, à orienter les comportements. Elle vise à développer une attitude proactive des citoyens dans la création de situations collectives qu'elle estime souhaitables. Le citoyen n'est alors ni uniquement un usager purement individualiste, ni un administré passif; il est plutôt un co-usager ou un concitoyen, conscient que ses comportements conditionnent le bien-être des autres et que, pour son propre bénéfice, il a intérêt à se préoccuper de la situation collective. Ce couple de rôles a pris de l'importance notamment dans la prévention en général, ou encore dans l'adoption de nouveaux modes de transport ou de comportements environnementaux.

LA MUNICIPALITÉ COMME REPRÉSENTANT DE LA COLLECTIVITÉ

À ce titre, la municipalité exerce des fonctions à la fois de défense des intérêts locaux, de définition des spécificités locales et des atouts locaux et de promotion de ces intérêts et de ces atouts. Ces fonctions s'adressent surtout aux autres, qu'il s'agisse de touristes ou de visiteurs potentiels ou d'administrations centrales. Mais elles rejaillissent aussi sur le citoyen en contribuant à façonner son identité comme résidant du territoire municipal.

Comment Internet intervient-il dans ces diverses relations? Les applications génériques répertoriées sont souvent utilisées dans plus d'un type comme le montre le tableau 26. Certaines peuvent se retrouver dans tous les types, alors que d'autres sont plus spécialisées, comme la demande d'autorisation dans la relation autorité/administré. Illustrons par quelques exemples tirés des banques d'hyperliens comment ces applications contribuent à l'exercice des différents rôles.

Tableau 23 - Types de relations citoyens/municipalité et applications génériques

	Entreprise de services		Partenaire, Orienteur	Autorité locale	Instance politique	Représentant de la collectivité	
	Usager, « client »	Fournisseur	Concitoyen Co-usager	Administré	Électeur	Résident d'un territoire	Visiteur
Information globale	X	X	X	X	X	X	X
Renseignement sur service	X	X	X	X	X	X	X
Téléchargement de formulaires	X	X		X	X		X
Interrogation de bases de données	X	X	X	X	X	X	X
Requête d'intervention	X	X	X	X			X
Demandes d'autorisation				X			
Offres de service		X					
Réactions, commentaires	X	X	X	X	X	X	X
Contestation	X	X		X			
Accès à dossier personnel	X			X			
Inscriptions	X	X	X	X	X	X	X
Paiements	X			X			
Achats	X						X

La municipalité *entreprise de services* (tableau 27) offre au citoyen-usager ou « client » de nombreuses possibilités de transactions en ligne dans tous les domaines où des services sont rendus. Il peut louer un logement, un local, acheter et paier les services publics (eau, énergie), ses titres de transport et, dans certains cas, des biens (articles du magasin municipal). Il réserve des espaces, en payant au besoin : un coin de parc pour un  v nement, une place de stationnement, un espace du domaine public... ou des livres. Il s'inscrit à des activités sportives, culturelles, de loisir ou de formation, ou même à des séances d'initiation à des services (comme certaines activités policières). Il requiert des interventions pour son bénéfice, telle la collecte de gros déchets. Par ailleurs, il est informé des modalités précises d'obtention des services, à partir de son adresse ou dans les services centraux. Il a accès à un compte personnel, par service ou global, où il peut se rappeler l'ensemble de ses transactions avec la municipalité. Il peut faire part de ses réactions en envoyant spontanément ses commentaires ou en répondant à un sondage.

La municipalité comme *entreprise de services* dorlote aussi ses fournisseurs potentiels. Ils peuvent demander d'être informés par courriel des nouvelles ouvertures de poste ou des nouveaux appels d'offres. Ils peuvent s'inscrire à des registres, faire part de leur intention de soumissionner ou soumettre leur proposition. Ils peuvent évaluer leurs chances en analysant les résultats des appels d'offres antérieurs. La municipalité *entreprise de services* ne craint pas le commerce électronique.

Tableau 24 - La municipalité entreprise de services

Usager Client	Entreprise de services
Achète /Loue (bien, service, place, local, logement...)	Distribue/Offre
Utilise (�quipement, infrastructure, parc, rue)	Rend disponible
S'inscrit/Réserve (activité, bibliothèque)	Réserve
Demande (ex. collecte spéciale)	Livre
S'informe sur conditions de service	Informe
Paie	Facture, encaisse
Réclame (ajustement de compte)	Corrige
Commente	Sonde
Offre (en tant que fournisseur)	Embauche
Vend	Achète

La municipalité *partenaire orienteur* (tableau 28) profite d'Internet pour prodiguer ses conseils et multiplier les incitatifs à la collaboration. Le citoyen peut lire de multiples pages d'informations et de conseils sur la bonne façon d'agir en certaines circonstances (par exemple, en cas d'agression ou d'incendie), sur la façon de se comporter de manière « responsable » en environnement. Ces conseils sont, le cas échéant, adaptés aux caractéristiques du citoyen, notamment de son âge. Le citoyen peut en retour offrir ses services comme bénévole pour des activités dans divers domaines (loisir, bibliothèque, environnement, police) ou se porter garant de la propreté d'un territoire. En outre, il fait part de ses observations et signale toutes sortes de problèmes dans son entourage (graffiti, nid-de-

poule, lampadaire défectueux, bruit intempestif, dépôt sauvage de déchets ou activités suspectes...). Avec Internet, la municipalité multiplie la surveillance sur son territoire, avec tous les avantages et les dangers d'une généralisation de la fonction de concierge électronique. La cohabitation harmonieuse des citoyens sur le territoire, une des responsabilités première de la municipalité, doit composer avec la communication électronique. Par ailleurs, en insérant des hyperliens avec de multiples associations du milieu, la municipalité facilite le réseautage entre citoyens ou groupes. Comme *partenaire animateur*, la municipalité valorise la participation des citoyens à la production des biens collectifs locaux.

Tableau 25 - La municipalité partenaire, animateur

Concitoyen , Co-usager	Partenaire, Animateur
S'enrôle	Mobilise/Oriente
Coopère	Convainc/Éduque
Signale. Se plaint	Réagit (en principe)
Organise/Réseaute	Connecte
Surveille	Veille/Alerte
Suggère	Valorise
Critique	Concilie

La municipalité comme *autorité locale* (tableau 29) régleme, applique la réglementation et perçoit des taxes. Elle redistribue aussi des ressources, notamment dans le cadre de programmes de subvention; dans cette fonction les agents de la municipalité doivent intervenir d'autorité et si certaines interventions ne se prêtent guère à une application électronique (par exemple, une arrestation), il n'en va pas de même pour de nombreux autres aspects. Le paiement en ligne des taxes ou des contraventions est d'ailleurs une des applications les plus fréquentes. L'information sur les programmes de subvention est abondante et les formulaires de requête sont aussi nombreux.

Il est aussi possible pour l'administré de demander des autorisations (permis de construire ou activités spéciales) ou des attestations (acte d'état civil, inscription à des registres officiels). Dans certains cas de permis, l'autorisation commence à être émise électroniquement. Le citoyen commence aussi à pouvoir entamer des procédures juridiques à l'encontre de la municipalité (réclamations pour dommages) ou enregistrer un plaidoyer dans le cas d'infraction de circulation ou de stationnement. Par ailleurs, en matière d'information, le citoyen a accès à de nombreuses banques de données sur les permis émis, les infractions, les résultats d'inspection, les comptes de taxes et leur base de calcul (évaluation foncière officielle) qu'il peut éventuellement analyser sur une base géographique. La réglementation municipale lui est aussi rendue disponible en totalité, sinon adaptée pour une meilleure compréhension.

Tableau 26 - La municipalité autorité locale

Aministré	Autorité locale
Respecte (demande autorisation)	Encadre/Contrôle
Se déclare	Enregistre
Paie	Prélève/Perçoit
Conteste	Conteste
Poursuit	Sanctionne/Punit/Arrête
Intervient	Intervient/Limite dommage
Contribue	Alloue/Redistribue

La municipalité comme *instance politique* (tableau 30) a fait l'objet de bien des rêves numériques où la démocratie locale était révolutionnée par le déploiement d'Internet. Le citoyen électeur dispose effectivement de nombreux moyens pour exprimer ses opinions électroniquement. Il peut faire part de ses commentaires directement auprès des élus, participer à des consultations sur des projets ou des documents, répondre à des sondages en ligne; dans certaines municipalités, il commence à pouvoir voter en ligne. Il peut poser des questions et se faire répondre en séance du conseil. Il peut suivre les séances du conseil. Bien évidemment, il peut demander aussi d'être informé des nouvelles municipales. Il peut les consulter ainsi que toutes les décisions du conseil avec (si l'ouverture d'esprit des élus est maximale) tous les documents préparatoires aux décisions du conseil. Si indéniablement l'accès à l'information est facilité par Internet, l'évaluation des changements observés dans les processus de décision déborde le cadre de ce projet...

Tableau 27 - La municipalité comme instance politique

Électeur	Élu
Propose	Alloue
Enregistre	Décide
S'informe	Rend compte
Évalue	Justifie
Commente	Sonde
Exprime attentes, réaction	Tient compte
Vote	S'exécute

LA MUNICIPALITÉ COMME REPRÉSENTANT DE LA COLLECTIVITÉ

Comme *représentant de la collectivité* (tableau 31), la municipalité développe un discours sur ce qu'est la collectivité, ses particularités économiques, culturelles, sociales, historiques, urbaines... Elle rend explicites ces caractéristiques dans divers documents ou séries statistiques. Parfois, elle les exhibe même par webcam ou trajets préétablis dans la ville. Le citoyen-résidant en profite tout autant que le visiteur; il obtient de l'information générale ou des renseignements spécifiques, visualise les

circuits qu'il aimerait suivre et peut également contacter de multiples fournisseurs d'activités ou d'attraits et faire ses réservations.

Tableau 28 - La municipalité comme représentant de la collectivité

Résidant (ou visiteur)	Représentant de la collectivité
Cherche information	Informe/Alerte
Contacte	Connecte
Utilise	Montre/Donne à voir
Coopère	Promeut

Nous avons noté que plusieurs applications génériques pouvaient être mises à contribution pour supporter les divers types de relations citoyen/administration. Ceci ne veut pas dire que tous les types de relations soient également facilités par l'Internet municipal. Jo Steyaert a montré qu'il existe une tendance dans les services électroniques gouvernementaux « à réduire le citoyen au client » et que, de ce fait, les gouvernements locaux « are developing an electronic government shop rather than the electronic community that some have predicted⁶ ». Nous n'avons pas systématiquement reclassé tous les cas d'utilisation de chaque application en fonction de chaque type de relation. Cependant, les données dans leur compilation actuelle permettent d'émettre quelques impressions sur cette question. Les tableaux 7 et 8 de la section précédente indique que dans notre échantillon l'occurrence de la catégorie réactions (174 fois) est bien moins fréquente que celle de la catégorie requête (336 fois). L'expression de réactions et commentaires est inhérente au rôle de citoyen, même si l'utilisateur peut aussi l'utiliser; la requête d'intervention est surtout effectuée par l'utilisateur ou le concitoyen. Par ailleurs, le total des applications génériques du domaine Vie municipale (47) ne représente qu'une petite partie de toutes les applications (hors information générale et renseignements sur les services) recensées (572). Nos compilations paraissent donc à première vue confirmer la tendance notée par J. Steyaert. Cependant, l'interprétation dans cette perspective des quelques fréquences d'application doit être prudente. Plus on multiplie les domaines d'analyse, plus il est normal que celui de la vie municipale, au sens politique, voit son importance relative diminuer. Et par ailleurs, est-ce que des commentaires sur les services reçus ne sont pas aussi des remarques politiques lorsque la municipalité, instance politique, est aussi fournisseur de services? Sur un autre plan, la fréquence des hyperliens vers d'autres organisations et groupes dans les divers domaines vient nuancer l'autre constat de Steyaert sur la faible contribution des sites municipaux de Flandres à la création de « communautés électroniques ». Il faut toutefois noter que son étude a porté sur l'état de sites municipaux fin 1998, début 1999.

⁶ J. Steyaert, « Local Governments Online and the Role of the Resident: Government Shop Versus Electronic Community », *Social Science Computer Review*, February 2000, vol. 18, no 1, p. 3.

À partir de nos observations de fin 2002, on est plutôt porté à dire que c'est le citoyen-usager ou « client » qui se voit sans doute offrir le plus grand nombre d'applications, mais il peut déjà profiter de plusieurs applications dans l'exercice de ses autres rôles.

4.2 MISE EN LIGNE DES SERVICES ET ÉVOLUTION DES SERVICES

Dans quelle mesure la multiplication des applications transforme-t-elle les services municipaux? La réponse peut être développée sur au moins deux plans : celui de la prestation et celui de la nature des services offerts.

Sur le plan de la prestation, il ne fait pas de doute que l'Internet municipal améliore les informations fournies et la disponibilité en tout temps de certaines activités. Mais est-ce que l'appel répété aux citoyens pour qu'ils fassent part de leurs commentaires, de leurs réactions finit par améliorer le service, sur le plan de sa fourniture et à celui de sa production? La fourniture correspond à la décision de nature politique sur la quantité, les coûts et les modalités de livraison. Avant de conclure que la plus grande facilité de réagir des citoyens se traduit dans les décisions de fourniture, il faudrait faire des analyses beaucoup plus approfondies sur la prise en compte de ces réactions par les responsables administratifs et politiques. Il en va de même pour l'évaluation des impacts sur la production, sur la rapidité de réaction, sur le ciblage plus pointu des interventions et sur la satisfaction des « clients ». D'après quelques impressions fragmentaires recueillies, il semble que les applications de rétroaction produisent un effet positif sur le moral des employés; selon certains webmestres, les citoyens envoient plus spontanément par courriel que par courrier des remarques d'appréciation positive sur le travail des employés et ces derniers l'apprécient. Notons que dans certains formulaires standards de réactions, le commentaire positif est une des options offertes.

Sur le plan de la nature des services, l'Internet municipal ne fait pas que faciliter l'accès aux services traditionnels; il permet aussi d'offrir comme sous-produits des services typiquement numériques, que l'on peut qualifier de nouveaux, même s'ils pouvaient déjà être présents à un certain degré dans des documents ou des renseignements au comptoir. Avec Internet, ils deviennent plus complets, plus accessibles. Ils fournissent une information valorisée par les citoyens; ils contribuent donc à une partie de la valeur ajoutée d'Internet dans la prestation des services municipaux. On peut les regrouper sous quatre rubriques :

Le système de références civiques ou de positionnement civique. Par analogie au système GPS qui permet de savoir exactement où l'on se trouve, on désigne sous ce nouveau service toutes les informations que le citoyen peut trouver sur le site municipal et qui lui permettent de se repérer sur de multiples plans : spatial, social, institutionnel.

Le repérage spatial est possible à partir des systèmes d'information géographique que la municipalité met en ligne. Le citoyen peut localiser tous les endroits [équipements, sites, commerce...] qui l'intéressent; il peut visualiser les trajets qu'il doit emprunter.

Cette dimension spatiale organise aussi l'information sur bien d'autres plans. En cliquant sur son adresse, le citoyen peut accéder à des couches d'information fort nombreuses et variées : non seulement les services municipaux disponibles au domicile ou à proximité [horaire des collectes de déchets ou de passage des autobus, localisation du site de récupération des matières recyclables, poste de police ou de pompiers, parc le plus proche...], mais aussi les associations du voisinage, l'élu municipal du quartier, les élus des autres paliers de gouvernement...

Sur le plan institutionnel, le site facilite le repérage des ressources par le citoyen en lui offrant sur les sites les plus avancés de trouver directement l'organisme public capable de répondre à ses préoccupations, en tapant cette préoccupation ou en fouillant dans les entrepôts alphabétiques. L'Internet municipal participe alors à l'espace public sans coupure organisationnelle. Sous forme moins évoluée, le site municipal peut au minimum offrir des liens vers d'autres niveaux de gouvernement ou d'autres organisations publiques. L'Internet municipal évite éventuellement à tout citoyen de « se perdre en ville ».

Le deuxième nouveau service est le *scan collectif* ou *socioscan*. Internet permet au citoyen de se faire une idée de l'état de la situation collective sur son territoire sur de multiples aspects, et même, le cas échéant, de visualiser cet  tat. Dans notre échantillon, les exemples abondent : les webcams sur la fluidité du trafic le long des principaux axes routiers, sur l'animation de diverses places qui donnent en temps réel un aperçu de l'environnement urbain. L'accès à des banques de données qui permettent de trouver facilement les statistiques locales sur la démographie et l'économie de la collectivité, ou de vérifier si les normes sont respectées dans le système d'eau potable, dans la qualité de l'air, sur les eaux de baignade, dans les restaurants...L'information sur les activités municipales est aussi parfois traitée systématiquement sur le plan spatial et le citoyen peut alors se faire une idée précise sur la fréquence dans son voisinage des incidents de criminalité, des appels d'urgence, de l'état des rues... La reddition de comptes n'a pas alors seulement pour but de démontrer le degré d'efficacité des unités administratives; elle permet aussi d'évaluer la situation collective et de visualiser les effets agrégés des comportements des citoyens et des employés municipaux. Si le citoyen est fortement sollicité pour signaler des incidents particuliers, il a en retour les moyens de se faire une vue globale de son voisinage. Ce service de *socioscan* fait dépasser la vue restrictive du service comme simple relation fournisseur/client; il l'englobe dans une approche de bien collectif où le concitoyen est proactif.

Le *compte civique personnel* est le troisième nouveau service. Gr ce   Internet, le citoyen peut demander à ce que la municipalité regroupe l'information qu'elle possède sur ses transactions de tous ordres avec elle et ensuite y avoir accès en tout temps. Pour l'instant, les comptes sectoriels sont les plus fréquents. Le compte bibliothèque rassemble l'information sur les prêts, sur les retards, les amendes; le compte de services publics fait état des consommations d'eau ou d'électricité, de la facturation. Parfois, le compte réunit l'ensemble de l'information : services utilisés, taxes payées, permis divers demandés. En définitive, le compte civique personnel devrait permettre au citoyen de se faire une idée plus précise de ses contributions et de ce qu'il reçoit à titre individuel (et collectivement grâce au *socioscan*).

Le quatrième nouveau service est le *connecteur social*. Le site municipal contribue à mettre en relation les citoyens ou les groupes entre eux. Il offre des hyperliens vers les associations du milieu, organisés de manière thématique et/ou par rapport à des groupes particuliers. Dans certains cas, il supporte des interactions entre les ressources associatives. Avec ce service de connecteur social, le site municipal participe à l'essence même de la vie urbaine : l'intensification des échanges.

Il est à noter que trois de ces quatre nouveaux services ne sont pas exclusifs à la municipalité; elle n'a pas de monopole, sauf pour le compte civique personnel et, dans une moindre mesure, le *socioscan*. D'autres sites peuvent les offrir; ces sites peuvent être supportés, simplement reconnus ou complètement indépendants de la municipalité. Dans une société urbaine largement atomisée, spécialisée et fragmentée, ces services génèrent une forte valeur ajoutée en combinant des informations utiles dans la vie quotidienne. Ils peuvent donc intéresser des fournisseurs potentiels, notamment communautaires. La municipalité a donc le choix d'y contribuer ou pas, dépendamment du rôle qu'elle se donne.

4.3 L'APPROPRIATION D'INTERNET PAR LES MUNICIPALITÉS

Dans cette section, nous essayons de comprendre comment Internet se déploie dans les municipalités, pourquoi certaines progressent plus vite que d'autres et quels sont les facteurs facilitant l'appropriation de cet outil par les différents acteurs de la municipalité. Finalement, l'ambition serait de trouver des configurations de facteurs spécifiques aux différentes combinaisons de résultats TIC par domaine, observées dans les municipalités de l'échantillon.

Pour ce faire, notre principale source d'information a été une série d'entrevues, (face à face ou téléphonique) auprès de 27 webmestres dans les 40 municipalités de l'échantillon. Les webmestres sont certes des intervenants et observateurs privilégiés dans le déploiement d'Internet. Mais ils ne sont qu'un acteur parmi plusieurs autres : les élus, la direction générale, les directeurs de service, le service informatique... Une compréhension en profondeur de la dynamique de déploiement aurait supposé que tous les principaux acteurs soient rencontrés dans chaque municipalité. Cette approche était hors de portée des ressources du projet. Dans quelques municipalités cependant, d'autres personnes que les webmestres ont aussi été rencontrées.

Les indications obtenues dans les entrevues ont été comparées aux observations tirées de la littérature. Les analyses plus organisationnelles de l'utilisation d'Internet dans les municipalités sont encore peu nombreuses. Les bilans sur le degré d'avancement d'Internet se succèdent régulièrement dans plusieurs pays, sans forcément chercher à comprendre les dynamiques sous-jacentes. Les revues professionnelles ou d'associations municipales abondent pour leur part de comptes rendus d'expériences avec parfois des leçons à en tirer. Or, les présentations d'expériences comme « best practices » ne dévoilent pas toujours les contextes locaux qui permettraient de comprendre pourquoi telle ou telle approche a donné des résultats intéressants.

Notre analyse garde donc un caractère exploratoire. Elle veut simplement contribuer à identifier les grands paramètres de stratégies de déploiement qui pourraient être appropriés pour les municipalités du Québec, compte tenu de leur état d'avancement en la matière.

Avant même de tenter d'articuler les grandes composantes de la dynamique, il importe de rappeler que la situation d'Internet dans le monde municipal évolue très vite. Dans notre échantillon, 15 % des sites ont connu des refontes majeures au cours des six premiers mois de 2003. Les bilans annuels font aussi état de changements majeurs. Par exemple, l'enquête 2002 de SOCITM en Angleterre, indique que presque toutes les municipalités songeaient à modifier leur site⁷. L'analyse 2002, du Taubman Center aux États-Unis, montre qu'en un an le nombre de municipalités qui offrent des services en ligne a presque doublé (25 % à 49 %)⁸. En France, les études de l'Observatoire local des télécommunications⁹ soulignent aussi l'avancement rapide du nombre de municipalités qui possèdent des sites et la succession des générations de sites.

La mouvance rapide de la situation soulève d'emblée deux questions. Pourquoi un tel rythme de changement? Nous aborderons ce point dans le survol des forces en œuvre. Quel est le sens de cette évolution? Y a-t-il des tendances dans la transformation des sites web municipaux? Certains auteurs pensent que oui. Karen Layne et Jungwoo Lee¹⁰ avancent que l'évolution des sites municipaux les fait traverser par quatre phases : « catalogue, transaction, vertical integration, horizontal integration ». L'étude de Bernard Bruhne¹¹ propose plutôt trois phases : phase informative, phase d'éveil, phase de maturité caractérisée par la pertinence et la réactivité.

L'observation des 40 sites de l'échantillon, sur à peine un an, ne nous permet pas d'évaluer la pertinence de ces découpages de l'évolution. Dans les quatre changements majeurs, la caractéristique commune est sans doute de mettre davantage de visibilité sur les services en ligne dans la page d'accueil.

⁷ SOCITM, *It Trends in Local Government 2002/2003, Halfway to 2005*, December 2002.

⁸ Darrell M. West, *Urban E-Government, 2002*, Center for Public Policy, Brown University, Rhode Island, September, 2002, <http://www.insidepolitics.org/egovt02city.html>

⁹ Gérard Loiseau, *Municipalités et Communication numérique. Les sites Internet des grandes villes de France en 2000*, L'Observatoire de la Communication et de l'Animation Locales (LOCAL), Université Paris I, 2000.

¹⁰ K. Layne et J. Lee, « Developing fully functional E-government : A Four Stage Model », *Government Information Quarterly*, 18, 2001.

¹¹ B. Brunhe, « Les collectivités territoriales se mettent aux nouvelles technologies », *Les Cahiers*, Groupe Bernard Brunhe, no 8, février 2002.

Par ailleurs, il nous apparaît un peu réducteur d'assigner l'état d'un site à un moment donné, à une phase prédéfinie, alors qu'on observe de grandes variations dans le développement d'un site selon les domaines et secteurs d'activités. Dans certains cas, il serait plus approprié de dire qu'un même site municipal se situe dans toutes les phases, dépendamment des domaines.

Dans une section précédente, nous avons montré les différences importantes dans l'utilisation du potentiel de transactivité, d'interactivité et de connectivité selon les domaines. Le tableau 32 le rappelle en montrant les cotes moyennes par domaine. Ces cotes varient du simple au double, entre la plus basse et la plus élevée pour chacune des trois dimensions.

Tableau 29 - Cote moyenne TIC par domaine (toutes les municipalités)

	Moyenne T	Moyenne I	Moyenne C
15. Repérage	1,1	1,8	2,0
14. Communications	1,4	2,5	1,1
13. Vie municipale	1,7	3,3	1,2
1. Transport	2,5	3,4	1,3
2. Urbanisme	2,0	2,8	1,4
3. Environnement	2,3	3,3	1,3
4. �conomie	2,5	3,3	2,2
5. TIC	1,6	2,8	1,8
6. Questions sociales	1,7	2,9	1,6
7. Santé publique	1,5	2,8	1,6
8. Formation/�ducation	1,7	2,2	1,9
9. Culture/Loisirs	2,4	3,4	2,2
10. Protection publique	1,9	3,2	1,7
11. Ressources municipales	2,8	3,4	1,3
12. �tat civil	2,9	2,7	1,2
<i>Moyenne</i>	2,0	2,9	1,6

Ces variations résultent de choix de priorités dans le développement d'Internet et aussi, de manière sous-jacente, de la diversité des intérêts et des pratiques professionnelles dans les organisations municipales. Elles s'observent autant à l'intérieur de chaque municipalité que dans l'ensemble de l'échantillon.

ORGANISATION DE LA MISE EN ŒUVRE D'INTERNET

La façon dont les responsabilités sont réparties dans la mise en œuvre d'Internet varie selon les municipalités. Nous l'avons observée à quatre moments clés : la gestion courante du site, la

modification du contenu des pages, le développement de nouvelles applications et les communications avec les citoyens.

Cinq configurations se retrouvent dans l'échantillon. Dans la première, le webmestre joue un rôle déterminant (du moins selon sa propre perception, puisqu'il est le répondant); dans la seconde, un comité de représentants de service assure les responsabilités afférentes au site. La troisième est une combinaison des deux premières tandis que dans la quatrième, chaque service a un rôle prépondérant (toujours de l'avis du webmestre). Enfin, la cinquième configuration accorde aux élus un rôle clé.

La responsabilité de la gestion du site incombe le plus souvent aux webmestres, seuls ou en collaboration avec un comité de représentants des services (tableau 33). La modification du contenu des pages est un peu plus fréquemment déconcentrée; les services, directement ou par le comité dont ils font partie, sont presque aussi souvent présents que le webmestre. Par contre, pour le choix des développements et l'ordre de priorité des nouvelles applications, le partage des responsabilités est un peu plus diversifié; dans près d'un cas sur cinq, les élus sont réputés y jouer le rôle central.

Les communications électroniques avec les citoyens se font selon différentes modalités : du formulaire de requêtes ou de commentaires à l'envoi de simples courriels. Les municipalités organisent ces communications de différentes façons, soit en les canalisant toutes vers un contact central, soit en les dirigeant vers le service compétent en la matière, soit en combinant les deux (tableau 34). Selon certaines études, la tendance serait à canaliser les communications vers une porte centrale¹², ce que semblent préfigurer nos résultats.

Tableau 30 - La diversité des situations organisationnelles : qui fait quoi?

Qui Fonctions	Webmestre	Comité de services	Webmester + comité	Chaque service	élus
Gestion du site	18	5	4		
Modification contenu	14		7	6	
Choix développement	12		5	5	5

Dans notre échantillon, les modes d'organisation restent variés. Quand le point d'entrée est central, le webmestre est le plus souvent le premier récepteur, seul ou en collaboration avec d'autres. Si le récepteur est une autre personne, celle-ci est rattachée aux communications, à la direction générale ou au bureau du maire (tableau 34). Quand les points d'entrée sont dans les services selon les objets, une personne est, règle générale, spécifiquement désignée responsable des communications électroniques (secrétaire du directeur ou une autre). Les cas où les communications sont directement dirigées vers la personne compétente pour le traitement de la demande sont moins fréquents.

¹² Alfred Tat-Kei Ho, « Reinventing Local Governments and the E-Government Initiative », *Public Administration Review*, 2002.

Tableau 31 - Points d'entrée des communications électroniques

Point d'entrée central		Points d'entrée services	
Webmestre	9	Répondant désigné	18
Autre	10	Personne compétente	4
Combiné	9	Combiné	2

Il est à noter que les communications électroniques restent pour l'instant, dans les municipalités examinées, moins importantes que les appels téléphoniques ou les visites au comptoir, au dire des webmestres. Cependant, elles connaissent une progression très rapide, doublant de volume chaque année dans certaines municipalités.

Au sein d'une administration, l'exercice de ces responsabilités se fait normalement dans le cadre de politiques générales et d'une forme quelconque de supervision. Cependant, comme le site web et les communications électroniques avec les citoyens sont des activités relativement nouvelles, la normalité administrative se cherche.

Deux opérations sur le site peuvent être particulièrement sensibles pour la direction politique d'une municipalité : la modification du contenu des pages et l'insertion d'hyperliens, puisqu'elles influencent l'image des élus et de la municipalité.

Dans la moitié des cas (tableau 35), la modification du contenu des pages ne fait même pas l'objet d'une approbation par un supérieur administratif et, dans deux cas seulement, les webmestres ont mentionné qu'un élu supervisait ces modifications. Ce résultat est moins surprenant qu'il n'en a l'air par rapport à une normalité administrative. En effet, les informations mises en ligne ont souvent été disponibles habituellement dans des documents qui ont circulé dans la machine administrative. En outre, les responsables des communications ont l'habitude de traduire les décisions politiques courantes dans divers textes sans que ceux-ci ne soient automatiquement revus.

Tableau 32 - Contrôle hiérarchique et politique

	Approbation modifications contenu	
	Administratif	Politique
Oui	13	2
Non	14	25

L'insertion des hyperliens se fait dans le même climat de confiance et de contrôle. Dans la majorité des municipalités, des directives existent et ne sont d'ailleurs pas toutes écrites; elles se présentent plutôt alors sous forme de consignes émanant de la direction administrative et sont consistantes, en ce sens qu'elles restent les mêmes face aux mêmes cas. Ces directives sont plus ou moins restrictives. L'insertion d'hyperliens avec les organismes publics n'est pas limitée et, dans certains cas, elle est

même encouragée. Les hyperliens vers des associations et des organismes communautaires sont permis dans la mesure où ces associations respectent les valeurs de la municipalité. Les hyperliens avec les entreprises privées sont habituellement interdits sauf lorsque ces entreprises sont engagées dans des partenariats avec la municipalité. Dans quelques villes, ces directives sont disponibles sur le site.

Les communications électroniques font l'objet de directives dans la majorité des municipalités (16 sur 27) (tableau 36). Les municipalités, qui n'en ont pas songent à en élaborer sans que cette tâche soit considérée comme urgente, car le traitement de ces communications ne soulève pas de problèmes majeurs.

Tableau 33 - Directive sur les hyperliens et qualité du traitement

Directives sur hyperliens			Traitements – communications	
	oui	non		
Organismes gouvernementaux	16	11	Existence	16
Associations	18	9	Délai de réponses	Majorité moins de 2j.
Entreprises	16	11	Restrictions	Peu

*  mises par direction administrative. Pas toujours écrites, mais suivies.

Les directives portent surtout sur le délai de réponse. Dans la majorité des cas, le délai souhaitable est d'une journée, au plus deux jours. Dans quelques cas, la directive porte aussi sur la façon de traiter adéquatement les courriels intempestifs par leur fréquence ou leur longueur : il est alors conseillé de limiter le nombre de réponses. Lorsque des directives existent pour le traitement du courrier, elles sont réputées s'appliquer aussi aux courriels, en l'absence de consignes spécifiques.

Dans le mode de fonctionnement administratif, la communication électronique apparaît ainsi comme une activité nouvelle, tantôt soigneusement encadrée en raison des craintes qu'elle suscite, tantôt laissée à un développement libre, tantôt spontanément intégrée aux opérations normales.

La répartition des responsabilités montre que le webmestre est un personnage central de l'évolution du site. Cependant, ses attributions propres et son rôle sont variables. Dans les municipalités examinées, on peut distinguer trois types différents, à partir de sa contribution aux trois opérations mentionnées ainsi qu'à une quatrième, le contrôle des formats de pages (tableau 37).

Tableau 34 - Les types de webmestres

Fonctions Types	Gestion du site	Définition de format	Contrôle du contenu	Choix de développement s	N
Développeur	X	X	X	X	12
Gestionnaire	X	X	X		8
Coordonnateur	Avec	Avec	Avec	Avec	7

Le rattachement administratif du webmestre ne prédit pas son type.

Tableau 35 - Rattachement du webmestre

Communications	Technologies information	Communication et TI	Direction générale	Bureau maire
8	12	2	4	1

- Le webmestre développeur, le plus fréquent, est celui sur qui repose la gestion et le développement du site municipal.
- Le webmestre gestionnaire n'est pas en position de commandement sur le développement, mais contrôle les opérations techniques et l'évolution des contenus.
- Le webmestre coordonnateur est présent autant dans la gestion courante du site que dans son développement, mais fait sa marque beaucoup plus par son influence auprès des autres services que par ses responsabilités formelles.

Le type de webmestre ne dépend pas de son rattachement administratif, mais de bien d'autres facteurs qui tiennent aux compétences personnelles et à la dynamique organisationnelle (tableau 38). Dans notre échantillon, il est localisé le plus souvent au sein du service des TI (12 cas) ou des communications (8 cas). Quelques autres rattachements existent aussi : à la direction générale (4 cas), au bureau du maire (1 cas), ou même aux deux services les plus concernés, TI et Communications (2 cas). Ce dernier cas de figure vient du fait que le webmestre se conçoit d'abord comme un tandem avec un professionnel des communications et un professionnel des TI. Dans les villes de l'étude, on observe qu'en France et au Québec, le webmestre est plus souvent rattaché aux communications que dans les villes des autres pays.

CRITÈRES DE CHOIX DES NOUVELLES APPLICATIONS

L'analyse de la distribution des applications TIC les plus intenses par secteur d'activités a permis d'induire certains critères *de facto* dans le choix des priorités de développement, notamment le nombre d'utilisateurs potentiels, l'effet de familiarisation avec Internet et la contribution à la collecte de revenus. Toutefois, ces critères déduits ne rendent pas forcément compte de toutes les considérations qui interviennent dans les choix, ni de toutes les subtilités des processus politico-administratifs qui entrent en jeu dans les choix en vigueur.

Pour en avoir une meilleure idée, nous avons demandé aux webmestres quels étaient les critères de sélection des nouvelles applications dans leur municipalité. L'éventail de réponses est très large. Quelques critères reviennent plus souvent, même si aucun ne se retrouve dans toutes les réponses (tableau 39).

Tableau 36 - Les critères de développement des applications

Catégorie de critères	Mode opérationnel	Nb mentions
Amélioration des services aux citoyens	Réponse à des demandes explicites, à des besoins identifiés par sondage ou perçus par gestionnaires, nombre de bénéficiaires potentiels	16
Optimisation production des services	économie de temps, de ressources, du budget, accroissement d'efficacité ou d'efficacité, bon ratio coûts/bénéfices	11
Demandes des élus	Notamment demande ou attente du maire	8
Mérites du projet	Facilité d'utilisation, reproductibilité dans autre service, capacité interne de soutenir, disponibilité sur marché	
Disponibilité ressources	Financieres, professionnelles, technologiques	6
Jeu politique interne	Priorité aux services les plus insistants ou les mieux branchés politiquement. Rôle de l'habilité administrative	5

En premier lieu, l'amélioration des services aux citoyens est la réponse la plus fréquente, réponse sans doute standard : le service aux citoyens est une des raisons d'être majeure de la municipalité. Seize webmasters ont formulé cette réponse sous diverses variantes : réponse à des demandes explicites de certains groupes de citoyens, réponse à des besoins identifiés dans des sondages, traduction opérationnelle des perceptions des gestionnaires à l'égard des attentes des citoyens, anticipation d'un nombre élevé d'utilisateurs. Certaines politiques nationales ou locales font de l'amélioration du service aux citoyens un argument majeur de vente; le service peut être accessible de partout, en tout temps, à un seul endroit (par exemple, Seattle¹³).

L'optimisation de la prestation des services vient en deuxième lieu, avec 11 mentions. L'accent est alors mis sur la rationalisation et les gains organisationnels de divers ordres :  conomie de temps, de ressources ou d'argent, accroissement d'efficacité ou d'efficacité, ou encore bon ratio coûts/bénéfices. Ce genre d'arguments est aussi tout à fait conforme aux arguments des politiques officielles.

Les demandes des élus viennent en troisième lieu avec huit mentions. Dans certaines municipalités, il s'agit du premier critère : un des élus, le maire ou un conseiller, pousse régulièrement pour que de nouvelles applications (parfois repérées sur d'autres sites) soient introduites.

Les mérites relatifs des projets sont aussi mentionnés sept fois. Dans l'exercice annuel de choix des priorités, les applications dont on accepte le développement sont celles qui présentent l'un ou l'autre,

¹³ Voir Marty Chakoian, *Seattle's Strategies for e-government*, City of Seattle, Seattle P-I.com, http://www.cityofseattle.net/pan/presentations/egovernment_strategies_060801.pdf

ou plusieurs, des avantages suivants : reproductibilité pour d'autres services que le service proposeur, capacité interne de soutenir technologiquement l'application, disponibilité de l'application sur le marché. Il s'agit donc d'un ensemble de critères relatifs aux caractéristiques des projets concurrents à un moment donné.

La disponibilité des ressources est mentionnée six fois, qu'il s'agisse de ressources professionnelles internes ou de ressources financières.

Le jeu politique interne à l'organisation municipale conditionne aussi les choix, comme cinq webmestres l'ont mentionné. Les considérations sont nombreuses; tantôt les services les plus insistants finissent par trouver une oreille attentive, tantôt les gestionnaires les mieux arrimés aux décideurs politiques obtiennent plus facilement ce qu'ils veulent, tantôt les proposeurs qui ont une excellente réputation de gestion passent en priorité. Les arguments officiels des politiques (amélioration de la qualité des services et accroissement d'efficacité) finissent sans doute par y trouver leur compte, mais à travers des rapports de force internes conjoncturels.

LES FORCES EN ŒUVRE : LES PRESSIONS EXTERNES

Qu'est-ce qui pousse les municipalités à développer leur site Internet?   partir des entrevues, il est possible d'identifier toute une série de forces autant externes qu'internes qui amènent certains responsables municipaux à développer des applications. Si, en général, ces forces sont communes, chacune d'elles joue avec une intensité différente dans chaque municipalité. La variété des combinaisons de forces tient, entre autres, du fait que le développement du site repose beaucoup sur les convictions et les initiatives de quelques individus.

La première catégorie de pression vient des obligations d'une politique centrale. C'est le cas en particulier des villes anglaises. L'objectif du « tout-en-ligne 2005 » est un puissant stimulant. Les villes des autres pays ne mentionnent pas cette pression; cependant, l'existence de certaines aides gouvernementales a pu dans quelques cas accélérer les initiatives. Dans la même catégorie, mentionnons que les municipalités du Québec sont incitées à utiliser la communication électronique dans leurs relations avec les ministères.

La seconde source est la pression des pairs, qui soutient un système d'émulation. Plusieurs responsables municipaux, autant politiques qu'administratifs, ne veulent pas être en reste par rapport à leurs collègues dans l'adoption des nouvelles façons de faire. Certains tirent même fierté   être des pionniers ou des chefs de file. Et cette fierté est d'autant plus motivante que le développement personnel est aussi perçu comme un moyen de promotion de la municipalité. Dans les villes de l'échantillon, cette pression des pairs est particulièrement sensible en France, notamment à cause du concours annuel de villes Internet. Néanmoins, elle se fait aussi sentir dans les villes des autres pays, comme en témoignent les mentions sur le site municipal des prix obtenus ou même des recensions d'articles qui parlent du site. Même en l'absence d'un concours formel, les associations professionnelles diverses de responsables municipaux contribuent à animer cette émulation par les

pairs, ne serait-ce qu'en donnant priorit e à l'Internet dans les articles de leur revue ou dans les thèmes de leurs colloques annuels.

La troisième source de pression externe est plus diffuse et pourrait être qualifiée d'effet de milieu. Une recherche sur un plus grand nombre de municipalités permettrait sans doute de mieux cerner l'effet spécifique de quelques variables. La présence d'entreprises de haute technologie sur le territoire municipal paraît avoir un effet stimulant sur le développement des TIC. Soit que le secteur des hautes technologies, notamment celui des TIC, fasse partie de la stratégie explicite de développement économique de la municipalité, soit que par leurs contacts formels et informels avec les dirigeants des entreprises de ces secteurs les responsables municipaux trouvent inspiration et à l'occasion conseil professionnel. Pour l'innovation que constitue l'introduction d'Internet dans les services municipaux, comme pour d'autres innovations, les réseaux locaux sont ainsi source d'inspiration.

Une autre variable de milieu est aussi mentionnée par les webmestres : le taux de branchement. Plus le taux de branchement des citoyens dans la municipalité augmentent, plus les responsables municipaux sentent l'obligation d'offrir des services en ligne, de peur que la municipalité ne soit perçue comme dépassée et incapable d'offrir des services selon des modalités semblables aux services offerts par le secteur privé. Au fur et à mesure que les citoyens deviennent internautes, la municipalité se sent obligée de s'orienter vers la cyberadministration.

D'autres variables mériteraient un examen plus approfondi. Selon un webmestre, une très forte présence des médias écrits traditionnels (le nombre de journaux locaux ou de feuilles de quartiers, leur degré de couverture des événements locaux et l'étendue de leur diffusion) pourrait diminuer l'intérêt pour le site municipal. Le même genre de réflexion a été amorcé par certains sur le tissu associatif : une forte intensité de vie associative locale freine-t-elle ou accentue-t-elle le développement du site municipal? Même avec un site municipal développé, les associations et le réseau associatif continuent à être source d'information pour leurs membres. D'ailleurs, nombre d'associations créent leur propre site, même si le fait qu'elles doivent compter sur des bénévoles limite le développement ou la capacité de mise à jour. Sur le plan d'Internet, la relation entre municipalités et associations apparaît plutôt se classer sous le signe de l'émulation; certaines municipalités contribuent au développement des sites associatifs, entre autres en acceptant de les héberger. Toutefois, la facilité avec laquelle une association peut créer un site, au moins sommaire, amène la municipalité à développer le sien. Ce jeu d'émulation se manifeste en particulier dans l'information inframunicipale, au sein des quartiers ou des unités de voisinage. Indépendamment de l'organisation inframunicipale institutionnelle, les sites de quartiers se développent sous l'impulsion de diverses associations, dont certaines sont parfois reconnues officiellement par la municipalité. Dans notre échantillon, 25 sites municipaux présentent une information structurée sur l'organisation de quartiers.

La dernière source de pression externe se trouve dans la « demande » des citoyens et usagers des services (tableau 40). Cette source est souvent mentionnée. Cependant, comme les services en ligne sont relativement nouveaux et que le pourcentage des citoyens qui y ont recours est encore faible,

cette « demande » est plus souvent interprétée, perçue intuitivement, qu'explicitement révélée. Seulement 6 des 27 municipalités font des sondages (plus électroniques que téléphoniques) auprès de leurs citoyens avant de développer de nouvelles applications. La connaissance sur les citoyens internautes municipaux n'est guère développée. Les webmestres se font régulièrement demander par leurs élus comment évolue la fréquentation du site. Malheureusement, si les logiciels de suivi de site permettent de raffiner les statistiques sur les pages fréquentées (et de montrer parfois des chiffres fort impressionnants, sans lien avec l'importance de la municipalité), ils ne permettent pas de dénombrer les visiteurs proprement locaux. Pour compenser cette lacune, la majorité des municipalités font des sondages (là encore plus souvent électroniques que téléphoniques) sur l'utilisation de leurs sites par leurs citoyens : cinq le font une fois par année, 12 à l'occasion, mais 10 ne l'ont pas encore fait. Les difficultés à faire révéler la demande des citoyens pour les services en ligne locaux sont bien résumées dans l'étude de PRISMA¹⁴.

Tableau 37 - Les forces en œuvre : la « demande » des usagers

Les pages les plus utilisées	Nb mentions	Les services les plus utilisés	Nb mentions
1. Emplois municipaux ou en général	17	1. Recherche d'emploi	5
2. Nouvelles	11	2. �valuation et taxes	5
3. Carte interactive	9	3. Paiement contravention stationnement	5
4. Loisirs et parcs	9	4. Appels d'offre	4
5. Visiteurs, Tourisme	8	5. Inscription à activité	4
6. Liste services ou sujets d'intérêt a-z	7	6. Catalogue bibliothèque	3
7. �v�nements	7	7. Paiement facture services publiques	3
8. Page d'accueil	6	8. Requête en ligne	4
9. Bibliothèque, Arts	5		
10. Profil ville	5		
11. Maire	5		
12. Conseil	5		
13. Police	5		

S'il est difficile *a priori* d'estimer la demande potentielle pour une nouvelle application, il est plus facile de l'évaluer de fait en examinant la fréquentation des pages et l'utilisation effective des services en ligne. Dans l'échantillon, la liste des services en ligne les plus utilisés, selon les webmestres, est très variable d'une municipalité à l'autre. Quelques services se retrouvent plus d'une fois dans les listes fournies, notamment la recherche d'emploi, les informations sur l'évaluation et les taxes, le paiement des contraventions de stationnement.

¹⁴ PRISMA, « Net user requirements are still unclear and it's a huge problem for research to define user demands because the use of the new media enables us to prospect things never done before on which are partly not describable yet. », *Current Good Practice in European E-Administration Service Delivery*, April 2002, p. 17.

Globalement, la recherche d'informations est plus populaire que les transactions en ligne.   titre d'illustration, dans une des municipalités les plus branch es et où le site municipal est le plus développé, un sondage indique que les trois utilisations les plus souhaitées sont des informations géographiques et des informations sur les événements artistiques ou culturels, avec plus de 80 % des répondants. Viennent ensuite des applications spécifiques de transactivité : permis, réservations et paiements¹⁵.

LES IMPULSIONS INTERNES

Les impulsions internes proviennent surtout de responsables de la sphère politique ou administrative; et dans certains cas elles ressortent aussi de stratégies de transformation organisationnelle. Dans quelques cas, le développement du site municipal résulte surtout du *leadership* visionnaire et tenace d'un élu, maire ou membre de l'exécutif. Cet élu met sans cesse au défi les responsables administratifs pour qu'ils améliorent la fonctionnalité du site et développent de nouvelles applications. Au-delà du souci de démarquage politique personnel, l'insistance pour le déploiement d'Internet émane surtout d'une vision des conditions locales du développement de la nouvelle  conomie. La multiplication des services municipaux en ligne et la généralisation de l'alphabétisme internaute chez l'ensemble des citoyens sont vus comme une nécessité pour mieux positionner la collectivité dans un monde où le développement des affaires fait de plus en plus appel aux transactions électroniques.

Toutefois, pour la majorité des cas examinés, le *leader* de la mise en œuvre du site municipal n'est pas un élu mais un gestionnaire. Les « champions du numérique » les plus fréquemment mentionnés se retrouvent dans la Direction générale, à la direction du Service des technologies de l'information quand il ne s'agit pas du webmestre lui-même.

Cette observation concorde avec toutes les analyses qui mettent l'accent sur la nécessité d'un *leadership* au plus haut niveau organisationnel pour que le changement s'accélère et se généralise.

Pour les propositions de nouvelles applications et pour leur mise en œuvre, les services les plus actifs le plus souvent mentionnés sont ceux des loisirs et des parcs, de la bibliothèque, des finances, du développement économique et de l'urbanisme. L'analyse de la cote TIC dans les différents domaines et secteurs d'activités a montré que dans les trois premiers services mentionnés, les applications sont effectivement les plus développées.

Les « champions du numérique » administratifs n'agissent cependant pas seuls. Ils animent un réseau à l'intérieur de l'organisation qui a éventuellement des ramifications externes, réseau qui ne se limite pas forcément au comité formel de coordination des initiatives. Notamment lorsque le « champion du

¹⁵ Marty Chakoian, *Seattle's Strategies for e-government*, City of Seattle, Seattle P-I.com, http://www.cityofseattle.net/pan/presentations/egovernment_strategies_060801.pdf

numérique » est le directeur des technologies de l'information, il joue un rôle de filtre majeur dans la sélection des types d'applications¹⁶.

Au-delà des initiatives des « champions du numérique », certaines situations organisationnelles sont susceptibles de favoriser le déploiement d'Internet. La réingénierie des processus, qu'elle soit déclenchée dans des circonstances de crise financière ou par une simple volonté d'amélioration de l'efficacité, est souvent présentée comme une condition préalable au déploiement des applications. Dans cette conception, la révision des processus et le déploiement d'Internet sont vus comme indissociables, soit que la révision des processus donne un sous-produit avec de nouvelles applications numériques, soit que le développement de nouvelles applications enclenche une révision des processus et une réorganisation des relations entre le comptoir électronique et le bureau administratif. Les réponses dans notre échantillon indiquent qu'il ne faut pas surestimer l'effet d'entraînement dans la transformation de l'appareil municipal venant du déploiement d'Internet. Seulement douze répondants sur 27 ont mentionné que les applications numériques avaient été enclenchées à la suite d'une révision des processus ou y avaient été liées.

Ces réponses sont conformes aux résultats d'autres études sur cette question. Dans une étude sur l'impact des nouvelles pratiques de gestion sur l'adoption des technologies de l'information dans les municipalités américaines, Jonathan P. West et Evan M. Berman ont montré que si l'on prend en compte les pratiques de gestion, les TI en elles-mêmes ne sont pas directement associées à une amélioration de l'efficacité organisationnelle¹⁷. En Angleterre, une étude récente montre que les impacts de la cyberadministration sur les processus et les systèmes internes aux organisations municipales sont fort variables. Ainsi, par exemple, 47 % des autorités locales anglaises mentionnent qu'il y a eu changement dans le coût de fourniture de l'information avec 35 % qui mentionnent une augmentation de ces coûts et seulement 12 % une réduction¹⁸; le sondage de SOCITM de 2002 indiquait aussi que les « champions du numérique » pensaient que le déploiement d'Internet n'était pas suffisamment intégré aux autres activités d'amélioration de l'efficacité municipale¹⁹.

LES CONTRAINTES

Le déploiement de l'Internet municipal est freiné par des contraintes de divers ordres : ressources, organisation du système politico-administratif, limites juridiques, question d'équité.

¹⁶ L. Pratchett a bien montré que le réseau qui définit les politiques TIC au palier local, en agissant de manière relativement isolé par rapport au reste de l'appareil, en vient à privilégier certains types d'applications plutôt que d'autres (Lawrence Pratchett, « New Technologies and the Modernization of Local Government : An Analysis of Biases and Constraints » *Public Administration*, 77, 4, 1999, p. 731-750).

¹⁷ J. P. West et E. M. Berman, « The Impact of Revitalized Management Practices on the Adoption of Information Technology. A National Survey of Local Government », *Public Performance & Management Review*, 24, 3, 2001, p. 233-253.

¹⁸ UK Office of the Deputy Prime Minister, *Implementing Local E-Government. A Survey of Local Authorities*, mai 2003.

¹⁹ SOCITM, *IT Trends in Local Government 2002/3*, décembre 2002.

Les contraintes financières sont les plus fréquemment mentionnées. Dans le questionnaire, les réponses sur les coûts des activités en ligne ont été les plus imprécises. La plupart des webmasters sont en mesure d'indiquer le montant des investissements que la municipalité a pu faire au cours des dernières années dans les infrastructures de TI, notamment le réseau de fibre optique. Cependant, il leur est difficile de chiffrer le montant précis des efforts financiers que consent la municipalité pour développer le site et les cyberapplications. Une des raisons vient de ce que le budget d'exploitation du site et le budget de développement des applications sont souvent dilués dans le budget des activités courantes des différents services. Certains mentionnent aussi que dans les choix budgétaires, les nouvelles applications se trouvent en compétition avec les autres projets de TI, qu'il s'agisse du renouvellement d'équipements informatiques et du développement de logiciels pour les besoins opérationnels de certains services. Les nouvelles applications apparaissent alors parfois comme des développements intéressants, mais qui ne figurent pas dans les besoins de base des services pour les activités courantes; elles s'en trouvent désavantagées.

Les contraintes de ressources professionnelles viennent en deuxième lieu. La municipalité ne possède pas suffisamment de ressources spécialisées pour répondre au développement de toutes les nouvelles applications proposées. L'équipe du webmaster ne peut pas pour sa part prendre en charge ces développements, car elle est souvent de taille réduite. Dans notre échantillon, elle se limite à une seule personne dans 7 cas et comprend jusqu'à 8 personnes dans un seul cas. En moyenne la taille est de 3,5 personnes et la taille de la municipalité ne semble pas jouer de manière déterminante sur cet aspect. Pour compenser ce manque de ressources, certaines municipalités s'associent à d'autres pour le développement de nouvelles applications; dans notre échantillon, c'est surtout le cas de certaines villes anglaises et sous une autre forme des villes françaises, où la ville centre et la communauté urbaine partagent les mêmes services. Une autre façon est de recourir à des fournisseurs de services, ce que font les municipalités de l'échantillon, mais de manière prudente, surtout pour certaines applications spécialisées comme le paiement de taxes ou de contraventions, les inscriptions à des activités où l'accès aux textes juridiques (Charte et règlements municipaux).

Les réponses obtenues dans notre échantillon sont conformes aux tendances observées dans des enquêtes plus globales. Aux États-Unis, un sondage de l'ICMA, en 2000, montrait que les deux principaux obstacles aux cyberadministrations étaient le manque de ressources spécialisées (66 % des répondants) et le manque de ressources financières (54 %).; Par ailleurs, si près de 42 % des municipalités hébergeaient leur site dans le privé, 8 % seulement impartissaient l'intégration de leur site avec l'ensemble des banques de données municipales²⁰. Dans une enquête récente en Angleterre, 69 % des autorités locales font état d'un manque d'expertises spécialisées, notamment dans l'intégration des cyberactivités avec les changements plus globaux dans les appareils municipaux. D'autres contraintes proviennent du système politico-administratif local et prennent plusieurs formes. Dans certains cas, la répartition des responsabilités entre les différentes instances politiques de la

²⁰ ICMA, *E-Government: Planning, Funding, and Outsourcing*, Special Data Issue, Washington, 2001.

municipalité, articulées aux différences dans les cultures professionnelles des divers services supervisés par ces instances, tend à freiner l'homog n sation des sites. De manière plus diffuse, mais sans doute plus profonde, les tendances dans le déploiement de l'Internet municipal amènent les responsables à se poser des questions de nature existentielle, non seulement sur leur façon d'opérer, mais surtout sur leur façon de se rendre visibles et de se faire valoir. Les élus locaux se valorisent notamment par leur rôle d'intercesseur entre les citoyens et l'appareil administratif; avec la généralisation de la communication électronique et l'accès direct aux personnes compétentes dans les services, le citoyen peut se sentir moins obligé, du moins dans un premier temps, de passer par son élu local pour faire accélérer le traitement de ses demandes. Même si l'élu participe activement à la communication électronique, il n'en reste pas moins que la communication directe entre le citoyen et l'appareil administratif est facilitée.

Par ailleurs, avec une architecture de site de plus en plus centrée sur les préoccupations des citoyens et non sur l'organisation interne de l'appareil municipal, du moins pour les pages d'accueil, certains gestionnaires se demandent si leur contribution est suffisamment mise en valeur. S'il est vrai que le citoyen peut trouver l'information qu'il recherche ou exécuter l'application dont il a besoin sans avoir la moindre idée de l'organisation interne de la ville, il n'en reste pas moins que le site web municipal permet aussi aux gestionnaires et aux employés de jouir d'une visibilité inégalée. D'ailleurs, dans le souci de personnaliser les contacts avec le citoyen, certains services affichent sur leurs pages les photos des principales personnes-ressources.

Les limites juridiques à certaines applications en ligne sont aussi une autre forme de contraintes, mais en voie de résorption, avec les efforts déployés dans divers pays pour régler les questions juridiques d'authentification des signatures électroniques. Il n'en reste pas moins que, pour certains webmasters le souci et l'obligation de respect de la vie privée peuvent retarder le développement de certaines applications.   cet égard, les réponses montrent une grande prudence dans l'ouverture de comptes administratifs numériques personnels où le citoyen peut retrouver toutes les informations qui le concernent et toutes les transactions qu'il peut effectuer avec la municipalité. La moitié seulement des répondants estiment que leur municipalité s'engagera dans cette voie au cours des prochaines années. Deux vues s'opposent sur ces comptes personnalisés : certains y voient un moyen pour le citoyen de contrôler le traitement que l'administration fait de ses dossiers, d'autres par contre redoutent que la municipalité s'en serve pour mieux contrôler ses citoyens.

Enfin, des considérations d'équité amènent parfois une municipalité à retarder la mise en ligne de certaines applications. Ainsi, pour l'inscription à des activités où le nombre de places est très limité, certains craignent que la mise en ligne des inscriptions ne vienne favoriser systématiquement certains groupes de citoyens internautes, par rapport à ceux qui doivent faire la queue au comptoir.

Cependant, sur ce plan, une grande majorité des municipalités (19 sur 27) est très active et prend des initiatives pour contrer les effets de la fracture numérique. La principale mesure est l'installation de points d'accès par ordre décroissant de fréquence : dans des bibliothèques, des cybercentres, des

 coles, des centres communautaires, des centres pour personnes âgées. Quelques municipalités offrent même dans certains points d'accès un support de formation aux internautes débutants.

Si ces différents types de contraintes ont un poids plus ou moins important selon les municipalités, dans aucun cas, elles n'empêchent le déploiement d'Internet. Elles en influencent le rythme, de manière plus ou moins prononcée selon les domaines d'activités. Le déploiement de l'Internet municipal est perçu, au pire, comme inéluctable, mais le plus souvent il est fort activement mis en œuvre. Que l'on mette l'accent sur l'attitude proactive ou sur le comportement de suivisme, la diffusion de l'Internet municipal apparaît comme un mouvement ou comme une contagion.

LES STRATÉGIES DE DÉPLOIEMENT D'INTERNET

  la lumière de l'ensemble des observations et des commentaires, il appert que les stratégies de fait des municipalités face à l'Internet municipal oscillent entre deux pôles sur trois plans : la vision du rôle de l'Internet municipal, son insertion organisationnelle et le processus de sa mise en œuvre.

L'Internet municipal peut être vu soit comme un outil additionnel spécialisé de communication avec les citoyens, soit comme un nouveau mode d'interaction avec ces derniers.

Comme outil spécialisé, Internet présente des avantages et des inconvénients relatifs par rapport aux autres modes traditionnels de communication entre les citoyens et l'appareil municipal. Ses avantages sont bien connus et sans cesse soulignés : Internet permet une communication en tout temps et à distance. Par contre, il ne remplace pas la visite au comptoir ou le téléphone dans certains cas. Quelques pages de site web prennent soin de souligner fortement qu'en cas d'urgence le téléphone, et non la communication électronique, doit être utilisé. Certains soulignent que pour des communications spécifiques, notamment pour signaler des problèmes d'ordre public (lampadaires défectueux ou nids-de-poule, par exemple) le téléphone mobile est bien plus efficace, car le citoyen peut donner plus d'informations précises en étant sur place que lorsqu'il arrive au bureau ou chez lui et est obligé de faire appel à sa mémoire. Quel que soit l'engouement du temps pour cette nouveauté, certaines municipalités prennent soin de traiter la communication électronique de la même façon que les autres types de communications. Ainsi, les réponses au courriel sont traitées selon les mêmes procédures que pour les demandes téléphoniques. En outre, la communication électronique s'insère dans un mode unifié de relation avec les citoyens.

Sous un autre point de vue, certains perçoivent l'Internet municipal davantage comme un nouveau mode de relation avec les citoyens. On insiste alors davantage sur certaines de ses caractéristiques spécifiques. Il permet d'emblée de personnaliser les contacts au sein de différents services, ce qui toutefois est possible aussi avec la communication téléphonique lorsqu'un bottin détaillé est disponible (d'ailleurs, certains sites municipaux l'offrent). L'Internet municipal permet aussi une plus grande transparence dans le cheminement des dossiers et une reddition de comptes instantanée sur l'apport des différentes unités administratives au traitement du dossier.

Certes, dans un système unifié de réponse aux citoyens, le préposé aux appels peut donner le même genre d'information aux demandeurs, s'il a accès à toute l'information. Enfin, l'Internet municipal permet au citoyen qui le désire de jouer un rôle plus actif dans l'amélioration des services ou des situations collectives (voir section sur les différents types de relation municipalité-citoyen); là encore sur ce point, des moyens plus traditionnels de communication le permettaient aussi mais en enlevant les contraintes de temps, et surtout en permettant une interaction directe entre un citoyen et un service, la communication électronique s'avère plus efficace.

Sur le plan organisationnel, l'insertion d'Internet peut se faire sous un mode d'excroissance relativement autonome par rapport au fonctionnement régulier de l'appareil ou, au contraire, être si intégrée que le site joue un rôle révélateur des nouvelles façons de faire. En mode d'excroissance, le déploiement de la municipalité en ligne est pris en charge par un réseau restreint d'acteurs au sein de l'appareil municipal : le webmestre, éventuellement le comité de coordination TIC et des répondants de chacun des services. Le site se développe, d'une certaine façon, en marge des opérations courantes des services. Ce mode reste viable lorsque le site est surtout centré sur la fourniture de renseignements; il permet aussi la multiplication de la connectivité dans les différents secteurs ainsi que celle de l'interactivité, du moins pour les contacts ou l'envoi de commentaires.

Ce mode d'excroissance peut aussi se présenter sous une variante déjà un peu plus intégrée. Dans ce cas, la communication électronique est prise en charge par le centre de traitement des demandes de citoyens. La mise en place de tels centres est une tendance à la hausse dans l'organisation des appareils municipaux. L'enquête de SOCITM, en Angleterre, montre que 35 % des autorités locales ont déjà des centres de contacts et que ce nombre devrait doubler d'ici trois ans²¹. Aux États-Unis, Alfred Tat-Kei Ho, dans son analyse des sites de grandes villes américaines, note aussi une tendance au retour des « One-Stop Service Center²² ». Dans ce modèle, l'efficacité de la réponse aux citoyens dépend cependant de la fonctionnalité des systèmes d'information à l'intérieur de l'appareil municipal.

Dans un mode pleinement intégré, Internet sert plutôt de révélateur des nouvelles façons de fonctionner au sein de l'appareil municipal qui exploite tout le potentiel de la communication électronique et des systèmes d'information. Le déploiement de l'Internet municipal va de pair avec la mise en place d'un intranet généralisé à tous les services. Dans chaque service se développe une fonction d'employé-commutateur qui rend accessibles dans l'Internet certaines des informations qu'il traite à des fins internes. Ce mode suppose une gestion systémique et stratégique de l'information. L'archivage des décisions, des gestes administratifs ou des demandes des citoyens est automatiquement perçu comme un filon pour constituer des bases de données qui seront éventuellement articulées au système d'information géographique. Ce mode plus intégré suppose

²¹ SOCITM, *IT Trends in Local Government 2002/3*, December 2002, p. 5.

²² A. Tat-Kei Ho, « Reinventing Local Government and the E-Government Initiative », *Public Administration Review*, 2002.

donc une révision minimale des cheminements de dossier et des interrelations entre tâches et unités administratives.

Sur le plan du processus de mise en œuvre de l'Internet municipal, les approches oscillent entre des itérations improvisées et l'apprentissage organisé. En mode d'itérations improvisées, il n'existe pas de stratégie explicite, ni de plan d'ensemble. De nouveaux éléments sont introduits sur le site, au gré d'initiatives ponctuelles, en fonction de disponibilité conjoncturelle de ressources internes. Surtout au départ, ce mode est fréquent. L'enquête de l'ICMA aux  tats-Unis, en 2000, indiquait que seulement 8,8 % des villes avaient un plan d'ensemble pour le développement de la cyberadministration. En France, l'enquête de Bernard Brunhe note un « déficit de pilotage stratégique », « une absence de stratégie initiale²³ ». En Angleterre, l'enquête de 2002 souligne pareillement que « many local authorities seem to favour a piecemeal approach to implementation of e-government and are making changes in a more ad-hoc an informal way²⁴ ». Cette approche n'a rien d'anormal lors du démarrage d'une nouvelle pratique dans un contexte de ressources limitées.

Par contre, la multiplication des itérations peut rester largement improvisée ou, au contraire, commencer à s'insérer dans un processus d'apprentissage organisationnel et de maîtrise croissante de l'outil. L'enclenchement d'un tel processus se traduit par plusieurs activités.   l'interne, la formation porte non seulement sur l'utilisation de l'ordinateur et de différents logiciels, mais aussi sur les relations avec le citoyen et sur la communication électronique. Les comportements d'usagers internautes sont analysés et pris en compte. On leur demande de réagir sur le format et le contenu des pages et non seulement sur la qualité du service qu'ils reçoivent.   l'occasion, on les associe au développement du site dans le cadre d'activités de groupe-discussion.

Comme nous l'avons mentionné dès le début de cette section, les sites municipaux évoluent rapidement. Pourtant, la rapidité des changements n'est pas en elle-même indicative de l'une ou l'autre des approches. Des améliorations sur les fonctionnalités TIC peuvent être introduites, même en l'absence de processus d'apprentissage organisé. Les modes de pensée des professionnels et les résultats des expériences dans d'autres villes peuvent suppléer à l'absence de processus d'apprentissage organisationnel interne (sinon de manière conjoncturelle et temporaire).

Dans un domaine en évolution aussi rapide, il est bien difficile de positionner la stratégie effective de chaque municipalité par les choix faits sur chacun des trois plans : vision du rôle, mode d'insertion, processus d'implantation.   partir des observations sur les sites et des commentaires recueillis, il semble d'ailleurs que bon nombre de municipalités n'aient pas une seule stratégie unifiée. Cette stratégie peut varier selon les différents domaines. Dans une telle situation de fragmentation, le positionnement sur chacun des plans peut être largement indépendant de celui fait sur les deux autres

²³ B. Brunhe, « Les collectivités territoriales se mettent aux nouvelles technologies », *Les Cahiers*, Groupe Bernard Brunhe, février 2002.

²⁴ UK Office of the Deputy Prime Minister, *Implementing Local E-Government. A Survey o Local Authorities*, May 2003, p. 5.

plans. Cependant, une logique de positionnement globale semble à l'œuvre dans certains cas : si l'Internet municipal est conçu comme un nouveau mode d'interaction plutôt que comme un outil spécialisé et s'il est révélateur d'une transformation organisationnelle généralisée au lieu d'être une simple excroissance, il est plus probable qu'il fasse l'objet d'un processus d'apprentissage organisé.

CONCLUSION (PROVISOIRE COMME IL SE DOIT, POUR UN PHÉNOMÈNE SI EN MOUVANCE)

Cette section sur la dynamique d'appropriation d'Internet par les municipalités fait ressortir l'écart considérable séparant les visions officielles de la cyberadministration locale et la réalité présente. Cet écart n'a rien de surprenant si on prend en considération l'ambition de la vision et la très courte période d'expérimentation de mise en œuvre — moins d'une décennie. De même, la vitesse avec laquelle se font les évolutions vient relativiser l'ampleur de l'écart.

Il n'en reste pas moins que les visions officielles ont peut-être prêté trop de vertus au potentiel de transformation qu'amènerait Internet. Le « tout-en-ligne » dans les services publics locaux est supposé non seulement améliorer les relations avec les citoyens, mais aussi transformer et moderniser les organisations municipales. En fait, il est bien difficile d'évaluer tout le potentiel de changement que peut amener dans les services municipaux un mode d'existence numérique, transparent et interactif. Tous les secteurs d'activité municipale peuvent être plus ou moins influencés, comme notre analyse des 76 secteurs d'activités le montre. Même en Angleterre où le déploiement de la cyberadministration fait l'objet de l'entreprise sans doute la plus structurée à l'échelon national, il est bien difficile d'avoir une vue d'ensemble des effets au sein des autorités locales. Dans l'enquête récente, « Only for 4% of Local Authorities have conducted a comprehensive CBA (Cost Benefit Analysis) of their whole e-government programme, with a further 19% planning to do so²⁵ ». Les bénéfices, notamment sous l'angle de l'économie, ne sont pas toujours au rendez-vous, même dans les expériences les plus poussées.

Ces premiers résultats mitigés n'enlèvent cependant rien à l'intérêt du déploiement de l'Internet municipal, si on le resitue dans le contexte plus général d'évolution de la société. Bien plus qu'un moyen de rationaliser la prestation des services, l'Internet municipal appar t comme une adaptation de la fourniture et de la production des services publics locaux aux nouveaux modes de vie. Par exemple, la multiplication des horaires de travail atypiques chez les citoyens rend plus utile l'accès en tout temps à certaines activités des services publics. Le phénomène de multiplication des ménages d'une personne, entraînant un plus grand isolement social, vient valoriser le potentiel de connexion d'Internet, aux yeux d'autorités soucieuses de cohésion sociale. L'investissement dans l'Internet municipal peut ainsi engendrer des retombées sur de multiples plans, des retombées qui, à ce stade-ci,

²⁵ UK Office of the Deputy Prime Minister, *Implementing Local E-Government. A Survey of Local Authorities*, May 2003, p. 33.

restent largement intangibles, car les études sur l'utilisation effective de l'Internet municipal par différents groupes sont encore peu approfondies. Cette capacité d'adaptation aux modes de vie donne sans doute aussi plus de valeur aux nouveaux cyberservices publics induits par Internet : repérage, *socioscan*.

Même si notre étude est centrée sur les services eux-mêmes, certaines observations et certains commentaires donnent un aperçu sur des dimensions de la dynamique d'appropriation qui ne sont pas strictement d'ordre organisationnel, notamment les effets institutionnels et proprement politiques. Sur le plan institutionnel, le déploiement de l'Internet municipal contribue à faire évoluer les relations entre le palier central et les municipalités; les municipalités se trouvent davantage insérées dans un système d'information public général (comme elles le sont d'ailleurs pour le système d'action publique dans certains domaines par exemple, la revitalisation urbaine). Les communications entre les ministères centraux et les municipalités se font sous mode électronique. Les municipalités participent aussi à la diffusion des informations gouvernementales et à l'accessibilité des applications en ligne de différents ministères à partir de leur site. L'analyse de la connectivité dans les 76 secteurs d'activités l'a bien montré; plus des trois quarts des sites de notre échantillon offrent des liens vers les autres paliers de gouvernements.

Sur le plan politique local, Internet (et pas seulement l'Internet municipal) offre un moyen additionnel de mobilisation. Neuf de nos répondants ont mentionné que des réseaux électroniques (parfois temporaires) s'étaient formés à la suite des enjeux locaux dans leur municipalité. Les pétitions électroniques sont aussi, à l'occasion, plus faciles à monter que les pétitions avec signature manuelle. Elles semblent toutefois avoir moins de crédibilité auprès de responsables politiques et administratifs, en raison de leur facilité d'établissement. Ces quelques observations anecdotiques suggèrent que l'Internet municipal peut influencer les rapports de force dans les choix de fourniture de services en offrant un outil d'expression facile aux citoyens internautes.

5. LES POLITIQUES PUBLIQUES FONT-ELLES LA DIFFÉRENCE? UN PREMIER BILAN COMPARATIF

À l'origine, notre attention s'est portée principalement sur les facteurs de réussite et les « meilleures pratiques » en ce qui concerne les services en ligne offerts aux citoyens par leurs municipalités. C'est le mandat qu'on nous a confié et auquel nous avons tenté de répondre dans les parties précédentes. Pour y arriver, nous avons dû cependant nous éloigner considérablement de la réalité pour aborder le terrain du potentiel. L'analyse comparative des sites municipaux est devenue la recherche du site idéal.

Cette décision nous a conduits à modifier notre perspective et nous avons tenté de comprendre l'ensemble du « dossier local » : comment faire pour que les TIC (infrastructure et services) contribuent au développement des communautés locales au Québec? Cela signifie que, dans cette section, nous nous éloignons quelque peu des seuls services en ligne pour traiter de l'ensemble du dossier des TIC au palier local.

Il faudra éventuellement définir un peu plus précisément ce qu'il faut entendre par « développement », « communautés », « collectivités » et même « local ». Évitions pour l'instant de commencer par des définitions qui tiennent davantage du point d'arrivée que du point de départ. Les problèmes, à ce stade-ci de la réflexion, sont d'un ordre moins conceptuel et certainement plus « pratique ».

Toutes les démarches de « transfert » (étalonnage compétitif, « meilleures pratiques », « études de cas ») sont fondées sur l'existence de bilans, de comparaisons et d'évaluation des différentes situations.

- Or, celles-ci n'existent pas encore ou ne sont pas disponibles en matière de services en ligne ou même d'utilisation locale des TIC (il existe quelques « évaluations » des politiques nationales et nous en ferons mention).
- Les centres de recherche universitaires et les « observatoires » demeurent rares et peu intéressés par l'analyse comparative.
- De façon générale, nous en sommes encore à des comptes rendus d'expériences locales : telle initiative dans telle ville dans tel pays. L'émerveillement domine encore. Nous avons cédé à la tentation à quelques reprises et avons cité telle expérience dans telle ou telle municipalité. Certes, nous avons recherché les exemples susceptibles de ne pas disparaître d'ici quelques semaines, tout en étant bien conscients qu'au royaume du virtuel, l'illusion est reine.
- La majorité des travaux des chercheurs portent sur le palier national et sont conçus à partir d'une dynamique nationale : **or, les différences intranationales, souvent même en matière d'initiatives publiques, sont généralement supérieures aux différences internationales.**
- Au Québec, le seul foyer de comparaison demeure le binôme France-Québec, un binôme de moins en moins « parlant », vue l'évolution différente des politiques publiques passé le stade initial.

Le mandat de recherche confiée à l'INRS prévoyait l'établissement de « bilans thématiques » faisant état des expériences européennes, nord-américaines et québécoises en ce qui concerne l'impact des politiques « nationales ». Il fallait également faire le point sur l'importance à accorder au cadre juridique et réglementaire, le rôle des facteurs socio-institutionnels et organisationnels locaux ainsi que la dimension territoriale de l'impact des TIC.

Nous avons déjà amplement traité des facteurs institutionnels et organisationnels locaux. Nous proposons dans les sections qui suivent un aperçu des trois autres questions.

Vu l'extrême fluidité de la situation, nous avons opté pour des bilans construits à partir de questions-clés :

- Quel rôle les politiques publiques peuvent-elles jouer dans le développement des services en ligne dans les collectivités locales? (chapitre 5)
- Le cadre juridique et réglementaire est-il vraiment aussi important qu'on pourrait le croire? (chapitre 6)
- Quelle contribution les TIC peuvent-elles faire au développement des collectivités locales? (chapitre 7)

5.1 DES POLITIQUES PUBLIQUES ENCORE FLOUES MAIS CONVERGENTES

Nous avons présumé au départ que l'étude des politiques publiques concernant les technologies de l'information et de la communication pourrait apporter un éclairage utile pour comprendre l'objet ultime de notre réflexion, soit comprendre comment l'offre de services en ligne par certaines municipalités peut contribuer au développement des collectivités locales.

Notre première surprise fut de constater que ces services en ligne demeuraient à peu près partout à l'état de projets ou de discours. Il est toujours quelque peu embêtant pour des chercheurs de voir ainsi se défilier leur objet d'analyse. Étudier ce qui n'est pas ou ne s'est pas produit est l'une des tâches les plus difficiles des sciences sociales.

Cela nous a amenés à nous construire un objet d'étude, les services municipaux en ligne. Situation paradoxale s'il en est une, avec ses désavantages et ses avantages. Voilà au moins un objet d'étude qui ne nous contredira pas.

Les politiques publiques dont il est ici question sont forcément elles aussi des politiques virtuelles, dans la mesure où bien peu d'entre elles sont directement concernées par l'objet en question, soit la fourniture de services municipaux en ligne. Il existe bien ici et là des municipalités qui ont choisi cette voie, mais aucune ne l'a fait avec l'ampleur et l'énergie qui seraient nécessaires pour atteindre l'équivalent de notre site idéal.

Imaginer de telles politiques ne nous conduirait nulle part. Nous avons plutôt choisi de voir comment certaines politiques publiques pouvaient être amenées à accorder une plus ou moins grande place au palier local dans leur volonté de favoriser le déploiement des nouvelles technologies d'information et de communication. L'approche est ici celle de Vincent Lemieux, une approche que Guillaume Côté a réinterprétée dans son travail sur l'évolution des politiques québécoises en appui aux TIC²⁶.

DES POLITIQUES PUBLIQUES EN DEUX ÉTAPES   PEU PRÈS PARTOUT

L'intérêt pour les TIC débute en 1992-1993 aux  tats-Unis et, quelques années plus tard (1995-1996), dans les autres pays développés.

Il correspond à peu de choses près à l'arrivée de l'Internet et du web : sans le courriel rien de tout cela ne se serait passé. Pourtant au début on croyait vraiment que la principale application serait le transfert de données, une sorte de supert l copieur. Cet intérêt coïncide aussi avec une période d'expansion économique sans précédent : la nouvelle économie se met en place, ou du moins le discours l'entourant.

Nous sommes dans une situation paradoxale, celle de politiques publiques qui « accompagnent » le succès et de décisions politiques qui donnent l'apparence de résultats positifs. Mais est-ce vraiment le cas? Le succès ne manque jamais de « parrains ».

Après quelque temps, les politiques de la première génération en faveur des TIC ont fini par se ressembler. Ce sont toutes des politiques nationales. Partout on tient le même discours : « Le pays est en péril », « Les possibilités sont immenses ». En quelques mois, l'idée de « brancher » ou de « connecter » tout le monde s'impose partout.

Cependant, on est convaincu que c'est avant tout la tâche du secteur privé de faire le travail : l'air du temps est à la privatisation (lorsque cela s'applique, surtout en Europe) et à la déréglementation. L'argumentaire est à peu près le même que ce soit au Canada, aux  tats-Unis ou en Asie : les autoroutes de l'information vont exiger d'énormes investissements, donc seul le privé peut y arriver (privatisation) et pour que le privé puisse réussir, et surtout beaucoup de marge de manœuvre (déréglementation) afin de rentabiliser son investissement.

Mais en parallèle à ce discours, on conserve cependant une dimension publique plus ou moins importante selon les pays, mais présente partout, même aux  tats-Unis. On ne sait jamais avec la technologie, il faut pouvoir prévoir l'imprévisible et seul l'état peut offrir cette police d'assurance.

C'est le paradigme de la course qui domine. Tout est vu comme une course : il y a les pays en retard dont les politiques ont pour objet de rattraper les autres et ceux qui veulent devenir le « pays le plus

²⁶ Dans Vincent Lemieux, *L'étude des politiques publiques*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1995; Guillaume Côté, *La revanche du territoire : l'évolution des politiques publiques québécoises en appui aux TIC depuis 1991*, Mémoire de maîtrise, études urbaines, INRS Urbanisation, Culture et Société, 2002.

branché à du monde (le Canada). Qui donc oserait prendre le risque de ne pas être au rendez-vous des TIC ?

Une deuxième génération de politiques publiques met en place à partir de 1998 au moment où l'on se rend compte que la fracture numérique — une expression propre à l'univers des TIC — ne se résorbera pas d'elle-même, que les capacités financières des entreprises ne sont pas illimitées et qu'il faut trouver d'autres applications que le courriel et le web.

Les politiques de deuxième génération en sont toujours à leur mise en place, mais certaines tendances se dessinent. Cette fois, c'est la préoccupation du « haut débit » qui domine, parfois aux dépens d'une préoccupation pour ceux et celles qui n'ont pas de « débit » du tout. Le paradigme de la course s'estompe peu pour laisser une certaine place à la géographie et la distance qui reviennent en force. En quelques mois, l'accès au haut débit devient une question de vie ou de mort pour les entreprises et les territoires qui voudront profiter du commerce électronique. Mais comment faire pour donner à tous l'accès à la haute vitesse surtout lorsqu'il n'est pas évident ce qu'un tel accès peut apporter ?

Encore une fois, les gouvernements continuent de réagir avec des politiques descendantes (« top down »), mais en reconnaissant de plus en plus qu'il faut tenir compte des demandes et des initiatives venues d'en bas. Le seul hic, c'est que ces demandes ne se bousculent pas aux portes.

Et puis comment faire ? La déréglementation a certes frappé partout, mais on s'interroge pour savoir si l'état ne devrait pas revenir en force quand bien même ce ne serait que pour donner l'exemple.

Le contexte économique a lui aussi changé et frappe de plein fouet le domaine des TIC. Qu'est-ce qui va remplacer la bulle spéculative? Où trouver le financement ?

Où trouver aussi cette « killer application » qui justifierait *a posteriori* de nouvelles politiques ? Le commerce en ligne piétine, la cyberadministration demeure une affaire de formulaires numériques, l'éducation et la santé en ligne attendent toujours.

O  EN SOMMES-NOUS ?

Les bilans, même sommaires, des politiques de première génération n'arrangent rien. Que ce soit en France, aux  tats-Unis, en Angleterre ou au Canada, on constate que la concurrence n'a pas tout réglé mais que dans l'ensemble elle a tenu ses promesses. Cette concurrence a permis une amélioration considérable des services disponibles à la grande majorité des usagers, ce qui ne fait qu'accroître l'écart avec les laissés-pour-compte du discours utopique sur les TIC. Quant à la technologie, elle continue d'avancer, mais moins rapidement. La loi de Moore est peut-être confirmée, mais pour combien de temps ? C'est dans ce contexte que les premiers « débranchements » sont apparus. Ce phénomène de rejet demeure marginal, mais il témoigne d'un malaise. Certes, il faut continuer les efforts pour brancher la nation et réduire la fracture numérique, mais avec quels moyens, même s'ils ne menacent pas la volonté des usagers de chercher le meilleur accès, au meilleur c t, pour obtenir les meilleurs contenus ?

Ce malaise, ne l'oublions pas, cadre aussi l'extraordinaire difficulté de suivre à la trace les différentes politiques gouvernementales en matière de TIC. Pire encore, **aucun gouvernement ou agence ne semble être en mesure d'utiliser, souvent faute de les connaître, les travaux et la connaissance existant sur le sujet**. On en veut pour preuve les recherches menées dans le cas du *Groupe de travail national sur les services à large bande*. Un important effort de systématisation a été réussis — on peut sans aucun doute parler d'un véritable tour de force — par une équipe d'Industrie Canada. Malheureusement, ces travaux n'auront servi qu'à fournir des « vignettes » aux rédacteurs du rapport final²⁷. Mais la question se pose : est-il bien utile de savoir qu'il existe pas moins de 15 « modèles » concernant les façons de faire gouvernementales en matière de l'appui au haut débit, des modèles qui différencient les juridictions selon qu'elles privilégient les infrastructures ou l'accès, les subventions directes ou les mesures fiscales, le type d'infrastructure retenue, etc. ? Il suffirait d'ajouter un palier de variables pour doubler ou tripler le nombre d'approches²⁸.

C'est donc sous le signe de l'incertitude, économique, technologique, sociale et conceptuelle que se mettent en place les politiques de deuxième génération. Dans une large mesure, l'intention américaine de continuer à laisser agir « les forces du marché » et celle des gouvernements français et britannique d'impliquer, selon des modalités diverses, les collectivités locales dans la deuxième génération de services publics numérisés doit être vue comme **une tentative de répartir le plus largement possible les « risques » technologiques, financiers, politiques découlant de cette incertitude**.

5.2 L'ÉVOLUTION SURPRENANTE DES POLITIQUES FRANÇAISES

Comme on pourra le constater à la lecture des pages suivantes, un monde de différence sépare la situation des TIC en France, ou du moins ce que nous connaissions de cette situation en l'an 2000, au moment où nous avons initié cette réflexion, celle que l'on croit déceler au milieu 2003.

UNE ÉVOLUTION TRÈS SURPRENANTE EN EFFET

Depuis le discours du premier ministre Jospin à l'été 1997, la France a mis les bouchées doubles en ce qui concerne l'utilisation des TIC et d'Internet dans le développement des collectivités locales. Cette orientation n'était cependant pas prévue à l'origine. Cette effervescence n'apparaît pas encore dans le « site idéal » élaboré plus haut. Par rapport aux municipalités et « counties » américains, le retard français mettra un certain temps à se combler. Par contre, on ne compte plus le nombre d'initiatives

²⁷ Nous avons aussi bénéficié du travail de comparaison effectué par le CEFRIO, *Les programmes gouvernementaux portant sur le développement des collectivités locales par les TI*, CEFRIO, février 2003.

²⁸ à chacun ses difficultés. Ainsi en Europe, les tentatives d'une évaluation comparative des politiques d'appui à la société de l'information se butent aux problèmes d'harmonisation des indicateurs, des problèmes multipliés par dix au moment où l'Europe s'apprête à accueillir dix nouveaux membres. Voir le numéro spécial *La société de l'information et l'élargissement de l'UE* de *The IPTS Report*, 77, septembre 2003.

gouvernementales, de programmes et surtout de réflexions sur le sujet général des TIC. Faire le tri n'est pas non plus très facile, d'autant plus que ces initiatives s'entrecroisent et que le foisonnement est la règle du jeu.

Tout au long de la période, la préoccupation « nationale » se maintient et prend une forme différente selon les gouvernements. Ainsi, il n'a jamais été question en France que l'état central abandonne son rôle, surtout en matière de communication, ce qui n'exclut pas certaines privatisations. La cohabitation a permis de faire coexister les tendances centrifuges et centripètes tout en créant un « espace » de manœuvre où les acteurs locaux se sont engouffrés. La fin de cette cohabitation en 2002 n'a fait que confirmer le mouvement.

Sauf en ce qui concerne la propriété des entreprises, les pressions d'une délégation de souveraineté vers le haut (Union européenne) ont été peu opérantes. Malgré tous les discours, il n'existe pas encore de politique européenne de télécommunications. Bref, l'Europe n'est pas une contrainte importante. Elle apporte cependant des financements. En choisissant de faire des régions le territoire d'intervention en matière de télécommunications et de TIC, Bruxelles a confirmé la place incontournable du « local » dans la mise en œuvre des politiques dites numériques.

Par un hasard des calendriers politiques, la problématique des TIC surgit alors que la décentralisation française cherche un deuxième souffle. La même panne sèche caractérise la politique française d'aménagement du territoire qu'on n'arrive pas à remettre sur ses rails à la suite de changements de gouvernement en cascade entre 1993 et 1997. Finalement, « l'objet » TIC ressurgit dans le paysage politique français au moment où la France ne peut que constater l'échec, ou du moins les difficultés, de son approche traditionnelle en matière de développement technologique, surtout en matière de télécommunications. C'est le syndrome Minitel.

Bref, en France les TIC se retrouvent au cœur d'une sorte de triangle — osons même le terme « **ménage à trois** » — avec les **politiques de décentralisation, d'aménagement du territoire et de développement scientifique, toutes trois plus ou moins en panne.**

LES TIC, LA DÉCENTRALISATION ET L'AMÉNAGEMENT

  la fin des années 1980, en France, la problématique des télécommunications ne figurait plus dans les préoccupations des décideurs français tant nationaux que locaux.

- En 1990, on considérait la question du téléphone réglée grâce aux investissements massifs et aux plans d'équipement des années 1970.
- Par contre, les tentatives d'une implication des collectivités locales dans les télécoms apparaissent alors comme autant d'échecs (le câble entre autres).
- Les initiatives mitterrandiennes en matière de télécommunications et de communications concernaient exclusivement les questions laissées en suspens par les années gaullistes : la place du secteur public, les radios locales, le contrôle étatique, etc.

- Le Minitel donnait aussi l'impression que la France s'était trouvée une voie originale.

Les premières lois « sérieuses » sur la décentralisation datent des années 1980-1982. Pour la première fois, les collectivités locales françaises devenaient des entités ayant une personnalité politique propre (selon une géométrie variable). Le mouvement était lancé, mais voilà qu'au milieu des années 1990 se pose la question de la suite à donner à ce mouvement.. De quel maillage institutionnel et territorial la France a-t-elle besoin?

L'arrivée d'un nouveau gouvernement (Balladur) en 1993 allait relancer le débat sur l'aménagement du territoire. Tous reconnaissent alors que l'on ne pouvait continuer avec l'aménagement du territoire « manière ancienne », c'est-à-dire de façon centralisatrice et sans concertation. La question des privatisations est dans l'air. Faut-il privatiser France Télécom? La cohabitation permet certes à ces questions de s'exprimer, mais ne favorise guère la prise de décision.

Dès 1995, une commission du Sénat français pose le problème dans des termes d'une extraordinaire actualité (ou prémonition) :

Les télécommunications joueront dans les économies post-industrielles du XXI^e siècle, le rôle que les chemins de fer ont joué dans le développement industriel du XX^e siècle. Or, les analyses menées actuellement dans le domaine des télécommunications tendent à démontrer que les réseaux à haut débit — dits aussi autoroute de l'information — constituent un enjeu fondamental, tant du point de vue économique que de l'aménagement du territoire. Si demain dans l'espace rural, l'information circule sur des « chemins vicinaux » et non des autoroutes, les problèmes auxquels sont confrontés ces territoires ne seront pas résolus²⁹.

Ce rapport est publié (du moins brièvement) trois mois avant l'arrivée de Jacques Chirac à la présidence et d'Alain Juppé à la tête du gouvernement. La cohabitation est terminée. Alors qu'on aurait pu s'attendre sur la base de propositions et d'analyses similaires à ce que les nouveaux textes concernant la décentralisation et l'aménagement du territoire accordent une large place aux TIC, particulièrement dans leur dimension d'appui au développement local, il n'en fut rien. Pourquoi?

- Parce qu'à l'été 1997, un nouveau gouvernement, la gauche plurielle, prenait possession de Matignon. La cohabitation est relancée. Le nouveau premier ministre ne manifeste aucun intérêt pour les TIC. Ce n'est pas le président Chirac qui va le contredire sur ce thème.
- En matière de décentralisation et d'aménagement du territoire, la nouvelle ministre de l'Écologie et du Développement durable, Dominique Voynet, dirigeante politique des Verts, n'a aucunement l'intention de permettre aux collectivités locales de se donner un quelconque espace de manœuvre que ce soit en matière de protection de l'environnement ou de télécommunications.

²⁹ « Télécommunications : La réforme cinq ans après », *Rapport du Sénat*, no 273, 2001-2002, 126.

- Son intérêt pour les TIC est aussi fort limité compte tenu de sa méfiance envers tout ce qui touche aux solutions technologiques.

La loi de 1996 sur l'aménagement du territoire n'accorde finalement que peu d'importance aux TIC. Seule la téléphonie mobile, alors en pleine explosion, y trouve son compte. On se contente de rappeler l'importance du principe de la péréquation géographique des tarifs. C'est un acquis important, mais qui s'av rera insuffisant à l'usage.

En matière de décentralisation, par ailleurs tout est gel . La France d'en bas est à droite et la France d'en haut se voit comme à gauche. Les vieux réflexes jacobins reviennent en force.

LE RÊVE PLANIFICATEUR REVIENT EN FORCE : LE PAGSI DE 1997

D s 1996, les premières «  tudes » internationales pointent toutes du doigt la France et son retard en matière de TIC. La France est sur le point de répéter l'erreur des ordinateurs (le Plan Calcul), du téléphone et des autoroutes.

Le retard est rendu d'autant plus inacceptable que la France a développé un discours et une capacité de réflexion unique en Europe : des « observatoires » sont crées, des livres publiés, des colloques tenus, des rapports rédigés, des commissions instituées. Le doute s'installe. Et si le Minitel n'était pas LA solution.

Bref, il faut un plan. En août 1997, lors de « L'université d'été de la communication » (une autre invention française), le premier ministre Jospin annonce le Programme d'action gouvernementale pour la société de l'information (PAGSI). Après une hésitation initiale signalée plus haut, il entend cette fois se démarquer du président Chirac.

C'est la politique de première génération « classique ». L'objectif est de bâtir une société de l'information pour tous.

Le PAGSI vise à créer les conditions d'une prise de conscience et d'une mobilisation collective en favorisant la démocratisation des usages à l' cole, dans le secteur culturel et dans les lieux publics d'accès au multimédia. Il accompagne et soutient la mobilisation des acteurs, depuis les entreprises innovantes et le monde scientifique jusqu'au secteur associatif et engage la modernisation des outils de l'administration³⁰.

1. Le PAGSI, ou plutôt les divers comités interministériels qui se réunissent en 1998 et début 1999, proposent d'ouvrir six grands chantiers. La diffusion des outils numériques dans le système éducatif;
2. Adapter au numérique les outils de la politique culturelle;

³⁰ Bruno Cassette, *Le développement numérique des territoires*, Paris, La Documentation française, 2002, p. 13.

3. Lancer l'administration électronique;
4. Encourager le commerce électronique et le passage à l'économie numérique;
5. Soutenir l'innovation et la R-D;
6. Mettre en place les outils de régulation adaptés au secteur des télécommunications.

La ressemblance avec les orientations et les chantiers mis en place à peu près en même temps au Québec est importante. Qui a copié l'autre? Mais par rapport à d'autres politiques de la première génération ( tats-Unis, Belgique, Allemagne, Canada, etc.), l'approche française semble beaucoup plus volontariste : une politique ax e sur la préservation d'un espace public et qui compte avant tout sur la mobilisation de la société civile. Le texte du PAGSI ne fait guère mention des collectivités territoriales (sauf au chapitre de l'Administration), mais les préoccupations territoriales et le souci de la couverture nationale sont évidents. On continue de voir les TIC à travers le prisme du téléphone ou du TGV, c'est-à-dire comme un nouveau type d'infrastructure qu'il faut implanter en France. Par contre, la mise en œuvre semble avoir été particulièrement lente : le premier comité interministériel ne se réunit qu'en janvier 1998 et on doit attendre janvier 1999 pour qu'un deuxième comité interministériel fixe les balises stratégiques des actions à entreprendre.

UN PREMIER JUGEMENT SUR LE PAGSI

En soi, et surtout vu du Québec, le contenu du document n'a rien d'exceptionnel. Pourtant, lorsqu'on connaît les réticences historiques de la gauche française face à la technologie et aux gadgets américains, force est d'admettre que le document marque une rupture intéressante.

Les résultats immédiats ont été cependant peu nombreux, en grande partie parce qu'il a fallu attendre 18 mois pour qu'un comité interministériel élabore un plan d'action (il s'agit plutôt d'une série d'objectifs stratégiques).

Il a été impossible de trouver une évaluation du PAGSI. Certaines rumeurs font état d'un manque d'enthousiasme certain du nouveau gouvernement, du moins au palier national. Le syndrome du « not invented by us » semble donc avoir joué à fond. Plus intéressant est l'effet d'entraînement et de légitimité apporté par ce document, une légitimité d'autant plus accrue que le premier ministre a choisi dès le début d'en faire un dossier personnel (une bonne part de calcul politique est entrée dans cette considération, l'objectif étant de présenter un Jospin « moderne » face à un Chirac dépassé qui venait de se référer à une souris d'ordinateur comme à un « mulot »).

- On a d'abord parlé d'une irrigation de plus de 1,5 milliard d'euros (2,8 milliards de dollars canadiens)   la suite de ce plan, une somme sans doute exagérée et qui doit comprendre toutes les dépenses reliées de près ou de loin aux TICS.
- L'effet d'entraînement s'est immédiatement manifesté par un réveil du ministère de l'éducation, un réveil de courte durée redevable pour beaucoup à la personnalité du ministre

Claude Allègre, un scientifique dont la volonté de réformer le « mammouth » de l'éducation nationale causerait sa perte (la sienne et non celle du mammouth) qui, lui, se porte très bien puisqu'il a failli amener le renvoi du nouveau ministre).

- L'intérêt du gouvernement pour une réforme de l'État à partir des TIC s'est concrétisé en novembre 2001 par un Comité interministériel portant sur cette question (encore une fois, il semble que la coopération France-Québec ait joué pleinement dans ce dossier). Mais en France comme au Québec, ce chantier est en panne.
- La préoccupation pour l'accès, manifestée dans le PAGSI, a eu plus de chance et s'est traduite par des mesures concrètes (et parfois symboliques) pour la création de véritables lieux publics d'accès, surtout dans les bibliothèques et autres équipements assimilés.
- En outre, l'effet le plus « entraînant » a sans doute été le virage territorial pris dès le troisième Comité interministériel sur la société de l'information de juillet 2000 (18 mois après celui de janvier 1999). C'est à ce moment que la « décision » est prise d'appuyer les programmes d'action des régions et des grandes villes.

Le virage territorial se transforme en virage « collectivités locales » au Comité interministériel pour l'aménagement et le développement du territoire du 9 juillet 2001, à Limoges (le « CIADT numérique » comme on l'appellera par la suite).

Les autres acteurs territoriaux n'ont pas attendu le CIADT de Limoges pour se lancer dans le développement numérique de leur territoire. Entre 1998 et 2001, on voit se multiplier les plans, programmes, initiatives, rencontres des entités les plus diverses. Les régions ont été les plus actives, sans doute parce qu'une action en faveur des TIC leur est apparue comme un chantier prometteur pour justifier leur existence en leur permettant de fédérer de multiples initiatives locales. Les régions les plus « actives » furent (et continuent d'être) le Midi-Pyrénées, le Poitou-Charentes et le Nord-Pas-de-Calais. Or, ce jugement est subjectif dans la mesure où le numérique est devenu la nouvelle image de marque que les collectivités françaises mettent de l'avant.

En ce qui concerne les grandes villes, Lyon a été le fer de lance d'une tentative de politique globale des TIC avec son propre programme pour la société de l'information. Quelques villes ont voulu se positionner — avec succès d'ailleurs — comme la meilleure porte d'entrée de la société de l'information. La ville de Parthenay demeure l'exemple le plus connu.

Cependant, la question demeure : **est-ce le PAGSI qui a suscité ce foisonnement d'initiatives et d'expérimentations locales et régionales, ou l'inverse?** Sans doute un peu des deux, mais avec un net avantage en faveur des collectivités locales comme déclencheur. Un fait demeure : lorsque le signal du départ a été donné, ces collectivités, ou du moins un nombre important d'entre elles, étaient prêtes.

LE RÔLE DE LA DATAR ET DE L'AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

Cette territorialisation des politiques publiques en faveur des TIC s'inscrit dans un double contexte : celui de la « relance » de l'aménagement du territoire (Loi Voynet) et une réorientation de la décentralisation en faveur de l'innovation institutionnelle et territoriale (Loi Chevènement).

Les cheminements politiques et les conséquences de ces deux lignes d'action environnementales sont plus importants pour comprendre le déploiement des politiques françaises en faveur des TIC que les conditions internes propres au champ des politiques publiques. Il suffit pour s'en convaincre de se rappeler les piétinements et les ronrons des discours des différents comités interministériels sur la société de l'information jusqu'au début de 1999. Et tout d'un coup, les choses changent. On s'active.

C'est qu'en juin 1999, est adoptée la Loi d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire qui prévoit, entre autres, la rédaction d'un schéma des services collectifs de l'information et de la communication (on trouve aussi huit autres schémas sur des thèmes aussi divers que la santé, l'éducation, les transports, etc.).

La DATAR se voit confier la responsabilité de la coordination nationale de la formulation de ce schéma collectif de l'information et de la communication. Elle s'y appliquera avec une grande énergie (peu importe ce que l'on peut penser des résultats), une telle responsabilité s'inscrivant parfaitement dans la nouvelle « orientation » retenue en matière d'aménagement, soit celle d'une France polycentrique.

Parall mement, un certain nombre d'innovations plus institutionnelles est mis en place, pas toujours en harmonie, avec la loi d'orientation pour l'aménagement. Ce furent les lois Chevènement qui r organis rent considérablement le paysage institutionnel local en France. D'un seul coup, les communes et villes devaient revoir leur mode de fonctionnement et de collaboration intercommunale. Sans s'en prendre ouvertement à la « France des 36 000 », le ministre Chevènement a voulu indiquer la voie de l'avenir : le regroupement sur la base de projets (et non plus seulement sur la base de la fourniture intermunicipale de services locaux). On a parlé à ce sujet d'une relance de la décentralisation.

C'est la **combinaison de ces deux changements**, aménagement et décentralisation, qui est à la source du foisonnement d'initiatives publiques en faveur des TIC et du virage local de la société de l'information³¹.

Le CIADT numérique de Limoges ne s'est pas content  de donner le signal de départ de la course au numérique des territoires, il a aussi fixé les grandes orientations de la politique nationale d'accès au haut débit et dans laquelle le nouvel activisme des collectivités locales devait s'inscrire. Cette politique vise trois objectifs :

³¹ Le contenu de ces diverses politiques (aménagement, décentralisation et TIC) ne peut être examiné ici.

-  viter que les opérateurs, anciens et nouveaux, limitent leur action sur les territoires les plus « rentables »;
- Renforcer la concurrence au palier local, facteur de multiplication et de diversification des usages;
- Atteindre l'objectif d'un service à 2 Mbits/s,   un c t abordable pour l'ensemble des usagers.

Lors de cette rencontre, on décide alors non pas de transférer aux collectivités locales une coresponsabilité en matière d'aménagement des télécommunications au palier local (et régional), mais de leur donner les capacités administratives et les moyens juridiques et technologiques pour qu'elles puissent s'impliquer activement.

Fait nouveau, on décide aussi de permettre aux collectivités d'avoir accès à des ressources financières importantes pour y arriver. La Caisse des dépôts se voit donc demander une contribution de 230 millions d'euros sur 5 ans à mettre à la disposition des collectivités pour développer la cohérence de leurs projets. Il est aussi prévu que des taux préférentiels sur 30 ans pourront être consentis aux collectivités locales en cofinancement avec les institutions de crédit à l'intérieur d'une enveloppe de 1,520 millions d'euros. Finalement, la Caisse se voit aussi confier le rôle de partenaire des collectivités pour tout ce qui concerne l'ingénierie (en remplacement de France Télécom, peu encline à jouer ce rôle).

On aura cependant remarqué que les collectivités n'ont toujours pas accès à des ressources propres. Ce n'est pas le seul problème. D'une certaine façon, on peut parler d'une improvisation (très rare dans le contexte français) créatrice. La décision de 2001 a été prise dans un climat d'urgence sous la pression, entre autres, de l'Association des maires de France et de l'Autorité de régulation des télécommunications qui voudraient voir clarifier le rôle des collectivités, surtout les plus « e-entreprenantes » d'entre elles. Même le Conseil économique et social s'était mis de la partie

L'un des signes de cette improvisation tient à l'ignorance à peu près complète de la demande réelle pour les services numériques de proximité et pour l'état réel des infrastructures existant sur le territoire. Aucune analyse économique sérieuse n'a été menée pour déterminer la part éventuelle que devront assumer les collectivités afin de profiter du financement en fonds propres de la Caisse. Pour obtenir un tel aperçu, il aurait fallu que la décision de juillet 2001 comporte davantage de précisions que la seule volonté « d'amener le haut débit partout où cela serait possible ».

  cela s'ajoute la question du flou juridique concernant ce que peuvent faire vraiment les collectivités locales. Certains opérateurs, alors en difficultés financières ou inquiets devant l'énormité des sommes à investir, n'hésitent pas à demander une aide directe aux collectivités alors que la loi prévoit qu'elles peuvent « faciliter, dans la mesure de leurs moyens et de leurs compétences, l'établissement de réseaux ». Mais que veut dire le mot « faciliter »? Un préfinancement constitue-t-il une facilitation?

Les textes de loi donnant corps à l'implication des collectivités sont aussi étrangement silencieux sur la dimension technologique. Faut-il, ou non, respecter le principe de la neutralité technologique ou, au contraire, lui accorder la préférence, comme semble le vouloir le législateur à la fibre optique.

LES ACTIONS ENTREPRISES SONT NOMBREUSES ET VARIÉES

Il n'est pas facile (à l'été 2002) d'avoir une idée juste de la réalité des TIC en France. Selon la Caisse des dépôts, tout est sous contrôle. Par contre, si on se fie au Sénat français, la situation en est toujours une d'improvisation, une improvisation qui risque d'être coûteuse. À l'été 2002, environ 200 projets avaient été reçus et jugés « conformes » par la Caisse : la moitié concernent les infrastructures et une centaine les services aux entreprises, aux citoyens. Les projets d'infrastructures sont évidemment les plus lourds (les autres faisant figure d'expérimentation); ils ont été présentés principalement par les agglomérations et les communautés de communes (les nouvelles structures de coopération inter-municipale en France), 12 par les régions et 28 par les départements.

Les intentions, la qualité et l'envergure des projets varient grandement, mais tous se caractérisent par leur :

- Caractère compensatoire : c'est pour compenser l'absence ou l'inertie des opérateurs que l'on choisit d'intervenir. Il s'agirait cependant d'une exigence du législateur.
- Caractère fédérateur : le fait qu'une majorité de projets proviennent de communautés, de communes ou d'agglomérations confirme que le haut débit a été perçu comme une façon de « relier » des acteurs locaux.
- Caractère public-privé : tous les projets s'appuient sur des partenariats entre le public et le privé.

On reste bouche bée devant la multiplicité des formules dont disposent les acteurs locaux pour se « lancer en affaires »!

- On trouve des groupements de droit public (certains avec leur propre fiscalité), d'autres sont des groupements de droit privé, des groupes d'initiatives, des associations, des sociétés.
- Leurs modes d'intervention sont encore plus nombreuses :
 - Concessions de service public
 - Affermage
 - Régies
 - Contrats de gérance
 - Concession de travaux
 - Conventions d'exploitation
 - Concessions de travaux

Si tous ces projets devaient se concrétiser, il faudrait pouvoir mobiliser 1,7 milliard d'euros, dont à peine 150 proviendraient de la Caisse. Bref, ce sont les collectivités locales qui vont payer. Heureusement qu'à l'automne 2002 près de 70 % des projets en sont toujours à l'étape des études préliminaires. Les choses ont-elles changé en 2003 ? Sans doute. Mais il nous a été impossible de le confirmer.

Alors que le rythme des projets recevant l'autorisation de la Caisse des dépôts (CDC) semble s'être ralenti, vu les difficultés à préciser ce que constitue un « bon » projet, une multitude d'autres initiatives ont vu le jour, parfois en parallèle, parfois « en attendant » un label CDC, ou dans le cadre d'autres « politiques » nationales, celle sur la ville par exemple. Les politiques d'intégration des communautés immigrantes, des transports adaptés, de la mobilité urbaine, du vélo, de la décentralisation du patrimoine, de la lutte aux inégalités, de l'égalité des sexes ont aussi été mises à contribution. Et n'oublions pas l'environnement, la sécurité, l'Europe, le patrimoine, l'insertion des chômeurs de longue durée, des jeunes, du sport.

ARRIVE LE GOUVERNEMENT RAFFARIN...

Il a fallu plusieurs mois au gouvernement Raffarin pour trouver ses marques en matière de TIC et de société de l'information. D'autres chantiers ont été jugés plus urgents, d'autant plus que le dossier des TIC s'est rapidement révélé être un dossier « orphelin », sans porteur officiel au sein de l'équipe ministérielle. Une année plus tard, c'est toujours le cas compte tenu de l'effacement de la ministre déléguée à la Recherche et aux Nouvelles Technologies. M^e Claudie Haignère, tout entière accaparée par la question de la réforme du CNRS et des compressions budgétaires.

C'est finalement le premier ministre lui-même qui a choisi de piloter le dossier, un dossier avec lequel il est sans doute plus familier que les autres membres du conseil des ministres, vu son implication antérieure à la tête de la région Poitou-Charente. Le train, semble-t-il, a été lent à se mettre en marche, mais une fois parti...

Présenté le 12 novembre 2002 par le « nouveau » premier ministre, le Plan RE/SO 2007 vise à faire de la France une véritable « république numérique ». Même s'il proclame sa volonté de rompre avec les grands plans à la manière socialiste, l'intérêt de RE/SO tient plutôt à la volonté de renforcer, et surtout de concrétiser, certaines des grandes orientations de l'ancien gouvernement. Le « plan » qui n'en est pas un identifie trois grands axes.

1) Agir sur l'offre en libérant les énergies, en créant la confiance et en soutenant l'innovation.

- Projet de loi sur l'initiative économique.
- Projet de loi pour la confiance et la sécurité dans l'économie numérique.
- Projet de loi sur l'innovation dans les TIC.
- Création d'un Laboratoire des usages afin de dynamiser la recherche sur les TIC.

2) Agir sur la demande.

- Former tous les Français à l'usage des TIC : l' cole et les points d'accès publics, clefs de l'« alphabétisation numérique ».
 - Simplification de l'appellation et de la signalisation des points d'accès publics à Internet pour faire en sorte qu'il soit aussi facile de savoir où accéder et se former gratuitement à Internet que de savoir où l'on peut emprunter un livre;
 - clarification des missions des points d'accès publics avec une nouvelle charte de fonctionnement communes à tous les points d'accès pour 2003;
 - utilisation du réseau des points d'accès publics à Internet comme lieux de formation à l'utilisation des services en ligne de l'administration, au moment où s'accélère le développement de l'administration électronique.
- Le haut débit : accélérer la diffusion et la démocratisation de l'accès rapide et permanent à Internet, en veillant à ce que l'aménagement numérique du territoire soit équilibré.
 - Atteindre au moins 10 millions d'abonnés haut débit dans les cinq prochaines années;
 - permettre à toutes les communes un accès au haut débit.
- Inciter les foyers et les entreprises à s'équiper.
 - Reconduction des mesures incitant les entreprises à contribuer à l'équipement personnel de leurs employés;
 - donner une ampleur sans précédent à la Fête de l'Internet;
 - mesures spéciales à l'égard des PME.

3) Intervenir directement en tant qu'acteur de la société de l'information.

- Soutenir les efforts d'équipements, les contenus éducatifs et la contribution des TIC en matière d'éducation et de formation.
- Création d'un portail de la culture française sur Internet.
- Utiliser tous les apports des TIC en santé.
- Passer à la deuxième phase de l'administration électronique à travers la dématérialisation des procédures.

Le 13 décembre 2002, le premier ministre a réuni le Comité interministériel d'Aménagement du développement et du territoire (CIADT) où l'on a repris, surtout pour les accélérer, plusieurs des projets lancés par l'ancien gouvernement. On peut supposer que l'équipe Raffarin aurait sans doute voulu réduire quelque peu ces initiatives en région pour se concentrer sur ses propres missions. Mais

cette fois encore, la demande venue de la « France d'en bas » a été trop importante. Le volet numérique du CIADT de décembre 2002 comporte quatre axes opérationnels que la DATAR doit coordonner : une tâche qui la conforte dans son existence et pour laquelle elle s'est battue à la suite d'un changement dans sa haute direction. Ces quatre axes sont :

- 1) La préservation de l'équité territoriale, en particulier pour la desserte des territoires en téléphonie mobile;
- 2) le développement de l'Internet haut débit pour assurer la compétitivité et la cohésion des territoires;
- 3) l'offre d'outils de formation performants et accessibles pour répondre à l'exigence d'un accès partagé aux savoirs;
- 4) le développement de nouveaux usages et de services liés aux TIC, en particulier utiles à la modernisation des services publics.

Ces axes seront opérationnalisés à travers plusieurs initiatives.

- Une amélioration de la couverture territoriale en téléphonie mobile de seconde génération

L'extension de la couverture du territoire par les réseaux de téléphonie mobile de seconde génération constitue une des priorités du gouvernement. Soucieux de surmonter les difficultés de mise en œuvre des engagements pris précédemment, le gouvernement propose un dispositif opérationnel qui permettra aux collectivités locales de bénéficier de l'appui financier de l'état tout en leur assurant une large place dans la définition des zones à couvrir. Le recours à l'itinérance locale a été réaffirmé comme mode de desserte privilégié des territoires par les services de radiocommunication mobile.

Il est prévu que les préfets de région préparent, d'ici le milieu de 2003, un plan pluriannuel de déploiement des sites de concert avec les collectivités locales et les opérateurs de téléphonie mobile, en tenant compte des priorités d'aménagement du territoire. Sur un engagement total de l'état de 65 millions de dollars canadiens, 45 millions sont déjà répartis entre les régions pour permettre un engagement rapide des projets.

- L'élargissement de l'accès au haut débit

Tout comme son prédécesseur, le gouvernement Raffarin est convaincu que la question de l'accès aux réseaux de communication à haut débit se trouve au cœur des enjeux de développement des territoires dont il conditionne de plus en plus l'attractivité et, par voie de conséquence, l'avenir. C'est pourquoi le président, et non seulement le premier ministre, s'est engagé à ce que toutes les communes de France puissent accéder à l'Internet à haut débit à l'horizon 2007.

Les récents travaux menés au sujet de la diffusion du haut débit, notamment par la DATAR, l'Assemblée nationale et le Conseil économique et social, montrent l'importance d'un effort

collectif pour relever le défi d'une large diffusion de l'accès à Internet haut débit sur l'ensemble des territoires, et mettent en évidence la compatibilité entre certaines formes d'intervention publique et le développement de la concurrence. Les investissements des seuls opérateurs, tels qu'initialement programmés, ne permettront pas d'implanter le haut débit dans une importante partie du territoire, en dépit d'une réglementation ouverte et d'une régulation efficace. Le gouvernement s'engage donc à revoir les compétences législatives des collectivités locales s'il le faut.

– L'élaboration d'un cadre territorial d'action

Les enjeux territoriaux de la société de l'information requièrent un renforcement de la capacité de ressources et d'expertises des services déconcentrés de l'état et de ceux des collectivités locales, afin de mieux répondre aux nombreuses sollicitations nées des initiatives locales.

C'est pourquoi le gouvernement a décidé la constitution, dans chaque région, d'un « pôle de compétences » dans le domaine des technologies de l'information et de la communication. Leur mission est d'assurer un lien privilégié entre les acteurs publics locaux, de favoriser la circulation des informations, de constituer un centre de ressources et d'expertises, et de définir, le cas échéant, des stratégies d'action convergentes, voire communes.

En parallèle, il a été convenu pour accompagner les interventions des collectivités locales, de mieux apprécier les mécanismes d'engagement financier des acteurs privés du secteur des télécommunications, sur les territoires enclavés. C'est pourquoi le gouvernement demande aussi à la DATAR de préparer un rapport, en liaison avec l'ensemble des acteurs concernés, qui portera sur les stratégies des « investisseurs » susceptibles de s'impliquer dans la mise en œuvre de réseaux ou de services destinés aux territoires réputés moins attractifs pour les opérateurs du secteur concurrentiel des télécommunications.

– Le soutien financier aux projets territoriaux d'infrastructures et de services haut débit

Dans le contexte actuel de fort développement des initiatives locales, et compte tenu de l'ampleur des engagements financiers que requiert la politique du haut débit pour tous, il a semblé nécessaire de renforcer la cohérence à l'échelon régional et de favoriser une mobilisation plus grande de l'ensemble des sources de financement. Des négociations seront donc entreprises avec la Commission européenne afin de définir un cadre d'emploi des fonds structurels, adapté à cette nouvelle réalité territoriale.

Le gouvernement a, de surcroît, mandaté la Caisse des Dépôts et Consignations afin qu'elle propose — compte tenu des projets d'infrastructures haut débit des collectivités locales dont elle a été saisie — une première estimation régionale de ses crédits d'étude et d'ingénierie ainsi que du potentiel d'investissement en fonds propres. Par ailleurs, les prêts de la Caisse des dépôts, assis sur le livret d'épargne populaire, pourront soutenir les projets des collectivités territoriales

portés par elles directement, par leurs groupements ou leurs délégataires. C'est un mode de financement qui n'est pas disponible au Québec.

– L'accès à l'Internet haut débit par satellite

Des offres d'accès à l'Internet par satellite, techniquement comparable à une desserte de type ADSL, existent aujourd'hui pour les entreprises, mais à des conditions tarifaires incompatibles avec les attentes du grand public. Plusieurs initiatives ont été lancées sans toutefois avoir été évaluées.

Pour favoriser la croissance de ce marché, le gouvernement a donné son accord pour que la redevance de gestion des fréquences, acquittée par les opérateurs de réseau par satellite, soit significativement réduite dans le cas des services de communications électroniques utilisant des paraboles de petite puissance.

– Un appel à projets technologies alternatives

Les technologies alternatives aux réseaux filaires terrestres classiques offrent de nouveaux moyens de démultiplier et de simplifier l'accès à Internet haut débit, et ce, dans des fourchettes de coûts raisonnables, à condition toutefois que soient atteintes les économies d'échelle que permet l'adoption de standards pour la production d'équipements en grande série. C'est pourquoi le gouvernement souhaite encourager les initiatives de boucle locale alternative aux technologies filaires, dans la perspective de placer l'utilisateur final au cœur de la stratégie d'accès aux hauts débits dans le prolongement des réflexions autour du « premier kilomètre ». Pour y arriver, il est prévu de lancer un appel à projets sur les projets des collectivités locales d'utilisation des réseaux sans fil et de l'élargir à d'autres technologies alternatives. Il s'agit de mieux comprendre les dynamiques locales de mise en réseau et leur association avec des offres commerciales d'accès à Internet, les pratiques et services nouveaux. Ces projets devront respecter le droit en vigueur relatif à l'intervention des collectivités locales en matière d'infrastructures de télécommunications. Mais, comme nous le verrons, ce droit est en pleine mutation.

– La création d'universités numériques en région

La création d'« universités numériques » vise à accompagner le développement d'une offre structurée de formation ouverte et à distance pour permettre à chacun d'accéder, par les nouveaux modes de communication, aux savoirs les plus divers et tout au long de la vie.

La mise en ligne de services aux étudiants, l'accès à ces services dans les établissements et dans les résidences étudiantes, contribuera, du moins on l'espère, à l'amélioration du cadre de travail de l'enseignant et de l'étudiant.

  ce titre, le gouvernement a décidé d'aider à l'accessibilité des offres de formation sur tout le territoire, notamment par le déploiement d'universités numériques dans les pôles universitaires prioritaires : villes moyennes, universités du bassin parisien. La mise en place de ces « universités

numériques » vient compléter l'action nationale de soutien au « campus numériques » thématiques et disciplinaires nationaux, indispensables pour réaliser une économie d'échelle notamment en ce qui concerne les contenus pédagogiques numérisés.

– Développement de formations ouvertes et à distance en zone rurale

Le développement en milieu rural exige l'émergence de compétences nouvelles ce qui nécessitent un accès ouvert et rapide à des formations et à des ressources adaptées, individualisées qui ne sont pas, le plus souvent, disponibles localement. Le projet « Rur@NET, le savoir vert partagé », initié par le ministère de l'Agriculture, vise le déploiement de dispositifs de formations ouvertes et à distance en milieu rural, et ce, sur tout le territoire.

– Le développement des nouveaux services et usages

L'Internet, croit-on, constitue une chance extraordinaire de rendre accessibles des savoirs plus étendus, plus variés, à un plus grand nombre. Cependant, elle peut aussi être un facteur d'exclusion si les moyens pour y accéder et se développer ne sont pas suffisants. La création de nouveaux services nécessite un soutien initial fort pour en assurer le démarrage, la diffusion et le développement. Soucieux de favoriser de telles initiatives, le gouvernement Raffarin, malgré les réserves que lui inspire cet interventionnisme de l'État, a donc choisi de mettre en œuvre plusieurs dispositifs de soutien en faveur des projets qui participent au développement des territoires : mesures particulières en faveur des handicapés, expérimentation « grandeur nature » en matière de télésanté, création de 2 500 points d'accès publics à Internet.

C'était en décembre 2002. Le 10 juin 2003, le premier ministre a réuni pour la première fois depuis son arrivée au pouvoir le Comité interministériel pour la Société de l'information, une structure créée par l'ancien gouvernement et que l'on a choisi de conserver afin d'encadrer le plan d'action gouvernemental en faveur des TIC (Plan pour une république numérique dans la société de l'information), lui-même lancé en novembre 2002. La lecture du compte rendu officiel de cette rencontre interministérielle résume bien le sérieux de l'engagement gouvernemental en la matière.

Nous reproduisons ici l'intégralité de ce compte rendu. Le contraste avec la situation québécoise (et canadienne) mérite d'être souligné.

Bilan de la politique française en matière de TIC (2002-2003)

Le CISI a été l'occasion de faire un premier bilan des chantiers engagés dans le domaine du développement de la société de l'information par le gouvernement depuis un an, notamment pour promouvoir avec succès la démocratisation du haut débit (triplement du nombre d'abonnés en un an) ; baisse des tarifs d'interconnexion ADSL permettant des abonnements à 30 euros par mois (octobre 2002), libéralisation des réseaux Wi-Fi ouverts au public (novembre 2002), suppression de la taxe sur les paraboles permettant d'accéder à Internet par satellite (décembre 2002), libéralisation des modalités d'intervention des collectivités locales dans les réseaux de télécommunications, fonds de soutien aux technologies alternatives (4ME sur trois ans) décidé en CIADT de décembre 2002.

Il a également été rappelé que l'adaptation du droit français à la nouvelle donne technologique était désormais engagée, avec la présentation des projets de loi pour la confiance dans l'économie numérique, sur les communications électroniques (transposant le « paquet télécom ») ou sur les droits d'auteurs et droits voisins dans la société de l'information.

Des initiatives à destination de tous les publics pour lutter contre la fracture numérique

Conformément à son souci de construire une « République numérique » permettant un accès de tous à des technologies conçues comme le vecteur de nouvelles solidarités, le gouvernement a choisi de consacrer ce CISI à des mesures visant à ce qu'aucune catégorie de Français ne soit exclue de la société de l'information.

Le CISI a confirmé le lancement d'une campagne de communication gouvernementale qui aura lieu à la fin de l'année 2003 pour sensibiliser les Français à l'intérêt qu'il y a à s'équiper de micro-ordinateurs connectés à l'Internet. Les acteurs du secteur informatique seront associés à la préparation et au déroulement de cette campagne, grâce à un groupe de travail commun avec les divers acteurs publics concernés qui sera mis en place dès le mois de juillet 2003.

À l'occasion de ce CISI, le Premier Ministre a par ailleurs demandé à l'ensemble des ministères concernés de lui faire des propositions précises de nouvelles mesures en faveur de l'équipement en micro-ordinateurs des foyers, un vue de la prochaine Conférence de la Famille, qui se tiendra en mai 2004. Ces mesures devront lui être présentées au plus tard en février 2004.

Le CISI décide de donner une nouvelle impulsion à la politique de formation gratuite à Internet dans les espaces publics numériques, dans le cadre d'un partenariat avec les collectivités locales reposant sur la signature d'une Charte entre l'État, l'AMF et l'ADF. Un label unique « Netpublic » permettant une signalétique unifiée de ces points d'accès sera attribué aux centres de formation ayant choisi d'adhérer à cette charte.

La Caisse des Dépôts et Consignations soutiendra à hauteur de 1,5M€ la création d'un centre de ressources numériques par région, et celle de deux à trois espaces publics numériques à vocation thématique nationale.

Le CISI met en place des programmes d'actions pour favoriser l'appropriation d'Internet par tous les publics, à travers des mesures ciblées : mesures visant à l'insertion des jeunes par les nouvelles technologies (opération « Les talents des cités »), initiation des Femmes à l'Internet dans les GRETA et les espaces publics numériques, création du label e-vermeil pour inciter les seniors à utiliser le commerce électronique.

L'importance des nouvelles technologies et de l'Internet pour les personnes handicapées conduit le CISI à décider de rendre les sites Web publics accessibles aux personnes non-voyantes ou malvoyantes : ceci deviendra une obligation dans le cadre de la révision de la loi de 1975 sur le Handicap.

De nouvelles mesures pour renforcer la confiance en l'Internet

Le CISI met en œuvre le renforcement de la confiance des familles et de la protection des mineurs qui naviguent sur l'Internet à travers des mesures telles que le développement d'un annuaire de sites francophones labellisés tous publics (« liste blanche »), une évaluation publique des logiciels de filtrage, un renforcement du signalement des sites pédo-pornographiques.

Le CISI constate que la confiance des familles passe par une lutte efficace contre le spam (terme désignant l'envoi en masse de publicités non sollicitées par e-mail). Poursuivant les travaux menés par la CNIL l'automne dernier, le CISI annonce la mise en place d'un groupe de surveillance du spam, qui aura pour mission de développer des outils d'information et d'orientation sur ce thème, à destination des internautes.

Le CISI décide de la création auprès de la Ministre déléguée à la Recherche et aux Nouvelles Technologies d'un « Conseil Consultatif de l'Internet » destiné à éclairer les choix du gouvernement sur les sujets liés à la société de l'information.

Le CISI décide par ailleurs de renforcer la sécurité des réseaux informatiques publics et la lutte contre le cyber-terrorisme en mettant en place un groupe de coordination interministériel dédié à la surveillance des réseaux.

Un soutien renforcé au développement des contenus numériques

*Afin de contribuer à la mise à disposition du plus grand nombre de contenus haut débit attractifs, le CISI décide la mise en place par la **Documentation française** d'un portail recensant les contenus haut débit produits par les acteurs publics (contenus culturels, éducatifs,...). Ce site (www.hautdebit.gouv) sera mis en ligne dès le mois de septembre prochain.*

Le CISI confirme le développement par le Ministère de la Culture d'un ambitieux portail www.culture.fr, qui f d rera sur Internet les contenus culturels émanant tant des acteurs publics que privés, et de la nouvelle impulsion donnée à la numérisation du patrimoine culturel français (  hauteur de 2,5ME en 2003).

*Le CISI rappelle que le **Fonds d'aide à l'édition multimédia (FAENI)**, géré par le **Centre National de la Cinématographie**, a été porté à 6ME en 2003. Il décide d'un soutien spécifique au secteur de l'édition du multimédia éducatif, à hauteur de 1,25ME sur 2003.*

Une politique de développement des usages de l'Internet

Le CISI décide la mise en œuvre d'une politique en faveur du développement du télétravail à travers l'appel à propositions « Usages de l'Internet » (6ME en 2003) et via le lancement d'un appel à projets « télécentres en milieu rural » dans le cadre du prochain CIADT en août.D.

Dans le domaine prometteur de la e-santé, le CISI annonce la labellisation qualité des sites e-santé, qui permettra aux internautes français de mieux s'orienter dans l'offre disponible. Il lance par ailleurs dans le cadre du plan « Hôpital 2007 » l'important chantier du « dossier médical partagé », qui bénéficiera d'un budget de 6ME.

La recherche d'emploi sur Internet est devenue un des usages les plus fréquents de l'Internet : le CISI décide de mettre en œuvre une amélioration de tous les outils publics de recherche d'emploi via Internet, qui bénéficiera d'un investissement de 24ME sur trois ans.

Un engagement de la France dans les enceintes internationales Pour la solidarité numérique et le développement de l'Internet francophone

*Le CISI a été l'occasion de souligner l'engagement du gouvernement, en liaison avec la société civile, dans la préparation du **Sommet Mondial de la Société de l'information** organisé par l'ONU   Genève du 10 au 12 décembre 2003. Le CISI décide que la France y défendra sa conception d'une société de l'information solidaire et son engagement en faveur de l'accès à la connaissance pour tous et du développement de l'Internet francophone.*

*Le CISI décide de traduire cet engagement par le lancement de programmes de soutien à la coopération francophone en matière de technologies de l'information (action dotée d'un budget de 16ME dont 6ME pour le programme **A DEN** « Appui au d senclovement numérique », destiné à créer 60 espaces publics numériques en Afrique et dans l'Océan Indien)*

Source : ARTESI, Rubrique « Actualités », juillet 2003.

Il faudrait être naïf pour croire que l'herbe est toujours nécessairement plus verte chez le voisin français ou britannique. Ce long détour n'avait pas pour but de démontrer la « supériorité » de l'approche française. Il faudra à ce sujet voir les résultats. L'intérêt de ce détour est ailleurs. Il se trouve :

- D'abord dans le constat que l'approche française de 2002-2003 emprunte largement à certaines intuitions et certains choix faits par le Québec d s 1998.

- Ensuite dans l'importance que revêt un engagement personnel du premier ministre en faveur des TIC.
- Troisièmement dans la nécessité d'assurer la continuité de l'action gouvernementale et étatique, dans ce cas à travers une structure comme la DATAR.
- Finalement, dans l'importance accordée à l'évaluation et au suivi des progrès accomplis.

Les comités interministériels sont l'une des façons d'assurer ce suivi (  condition que le public soit informé de ce qui s'y discute). Un autre moyen est celui de « missions » que le premier ministre confie à des experts ou collègues-experts— souvent des élus — et qui doivent faire rapport en quelques semaines ou quelques mois. En 2002-2003, le premier ministre a mis sur pied pas moins de six de ces missions dans le seul domaine du numérique.

- La mission sur la compétitivité numérique des PME.
- La mission sur les réseaux WI-FI.
- La mission Internet à l' cole.
- La mission « Réussir l'administration en réseau ».
- La mission sur l'accueil des usagers de l'Administration.
- La mission sur l'économie numérique.

LES TIC AU SERVICE DES « AUTRES » POLITIQUES

L'une des particularités françaises en matière de TIC est leur insertion dans les politiques de la ville mises de l'avant par les divers gouvernements qui se sont succédé depuis le début des années 1990. Les contrats de ville de la période 2000-2006 incluent tous un volet TIC, que ce soit dans les « grands projets » ou les quelque 30 opérations de renouvellement urbain ciblant les quartiers sensibles. Cette orientation a été maintenue par le nouveau gouvernement Raffarin.

Quatre types de projets ont été retenus pour la période 2000-2003³² :

- Création de lieux permettant à un public large de se familiariser avec les TIC à l'aide d'un équipement ouvert, convivial, des horaires flexibles, des tarifs avantageux, etc.
- Des projets ciblés vers des populations déterminées dans un objectif de promotion individuelle et de développement social et économique.

³² Ces informations sont tirées de Repères, *Internet dans les quartiers*, Paris,  ditions de la DIV, 2002.

- Création de réseaux maillés d'expériences afin de créer un dispositif intégré (  Brest, on a réseauté les 35 points d'accès publics à l'Internet autour de quatre grands thèmes fédérateurs : l'éducation, les associations, l'emploi et l'accès public à l'Internet).
- Des initiatives visant à partager des ressources (c'est le cas de l'expérience Ville Internet).

Ces initiatives ont fait l'objet d'une « appréciation » sommaire visant à permettre la publication d'un guide (des « guides » similaires existent aux  tats-Unis, mais de façon moins développée). Contrairement à leurs homologues américains, les « guides » français reposent sur une longue pratique de la ville et des multiples possibilités d'exclusion qu'elle ne cesse de produire. Les choix technologiques et les plates-formes retenues y sont des questions secondaires. Le diagnostic porté sur les services publics offerts dans les quartiers soi-disant défavorisés est sans doute typiquement franco-français et peu applicable au contexte qu b cois³³. Il permet cependant de mieux saisir le potentiel de changement offert par les TIC et surtout l'effet levier que ces dernières peuvent avoir.

- Dans bon nombre de quartiers français, les modes de relations entre les services publics et les usagers ne font souvent que renforcer les frontières physiques, sociales, temporelles entre les individus et les pouvoirs publics d'une part et entre les différents groupes eux-mêmes d'autre part.
- Le ciblage de quartiers et de populations par des politiques spécifiques aggrave la situation de dépendance des personnes et les effets de silos des politiques publiques.
- Les interventions conduites au nom de la politique de la ville sont souvent monopolisées et détournées par les associations et leurs représentants qui sont naturellement portées à faire de la rétention d'information.
- La multiplication et la recomposition des territoires (communautés de communes, communautés d'agglomérations, pays, etc.) ont eu pour effet d'accroître les lourdeurs administratives que seuls des « professionnels » de l'action sociale localisée peuvent gérer.

Les TIC constituent certes un « plus » pour les publics et les acteurs locaux habituels. C'est un outil supplémentaire pour briser les barrières, pour faire circuler l'information et bousculer les habitudes. Tout nouvel instrument de communication a des effets du même genre. L'appréciation de la première génération de projets TIC-Ville a permis de faire comprendre que les TIC étaient beaucoup plus qu'une simple plus-value informationnelle.

- L'utilisation des TIC, surtout dans un contexte public, est génératrice de « nouveaux » projets, une denrée de plus en plus rares dans des contextes où tout a été essayé. Grâce aux TIC, on peut espérer changer d'échelles et sortir du ghetto des micros-initiatives, ces « victoires morales » des faibles.

³³ Voir *Internet dans les quartiers*, Paris,  ditions de la DIV, 2001.

- L'utilisation des TIC crée de nouvelles pratiques professionnelles et de nouvelles compétences. Il ne s'agit pas seulement du « capacity-building » traditionnel, mais de « capacity-creating ».
- Tout projet de développement ou d'inclusion sociale fondé sur une appropriation des TIC par les usagers intègre nécessairement ces derniers dans des réseaux ouverts. En ce sens, les TIC permettent de se sortir du ghetto des « projets ».
- Une fois appropriées par les usagers, les TIC permettent une égalisation des chances qui, sans être parfaite, réduit quand même les handicaps habituels qui diminuent l'efficacité de l'action communautaire. Certains ont parlé des TIC comme d'efficaces « equalizers ».
- L'introduction de TIC dans une organisation, un projet, une association est nécessairement source d'ouverture et de contrôle plus démocratique (ce qui n'est pas sans créer des tensions).
- Les projets TIC-Ville, même les plus collectifs et les plus communautaires, débouchent toujours sur des réactions « individualistes ». On finit par se lasser d'une pratique collective et on choisit le plus souvent de passer à une pratique individuelle, chez soi. Même si les « spécialistes » des politiques de la ville ont tendance à voir dans cette lassitude un signe de dégradation, il faut plutôt y voir un résultat encourageant.
- Les TIC favorisent l'émergence de nouvelles formes de coopération entre des acteurs locaux ; une coopération qui implique un fonctionnement en réseau sans diminution effective de la marge de manœuvre de chacun.

Pour que les TIC puissent contribuer au développement de nouveaux usages et de nouvelles pratiques en rapport avec les politiques de la ville, il faut les inscrire dans les processus de développement local et les projets d'action territorialisée. Pour y arriver, nous enseignons l'expérience française, il faut travailler à la fois d'en haut (les acteurs publics) et d'en bas (les porteurs de projets, les associations, etc.). La rencontre entre les deux logiques n'est pas toujours évidente.

- L'adage qui veut que « if you build it, they will come » a depuis longtemps été abandonné par les promoteurs sportifs. Il suffit de compter le nombre de stades vides pour s'en convaincre. De la même manière, il faut cesser de croire que « if you provide it, they will use it ». C'est vrai pour les incubateurs numériques, les cafés Internet, les espaces virtuels, les équipements et la haute vitesse.
- Toute fourniture d'équipements, d'accès, d'infrastructures doit être accompagnée d'une offre de formation qui ne se limite pas à la seule maîtrise de la technologie offerte. On ne devient pas menuisier à force de lire les manuels d'instructions IKEA (par contre, on apprend la patience).
- Alors que le rythme des projets recevant l'aval de la Caisse des dépôts semble s'être ralenti vu les difficultés à préciser ce que constitue un « bon » projet, une multitude d'autres initiatives

ont vu le jour ou dans le cadre d'autres politiques nationales. Les politiques d'intégration des communautés immigrantes, des transports adaptés, de la mobilité urbaine, du vélo, de la décentralisation du patrimoine, de la lutte aux inégalités, de l'égalité des sexes ont aussi été mises à contribution.

5.3 LES POLITIQUES AMÉRICAINES : FAIRE CONFIANCE AU MARCHÉ

Les États-Unis, c'est bien connu, ont inventé la téléphonie, l'Internet et les autoroutes de l'information, du moins c'est ce qu'aimait à laisser entendre l'ancien vice-président A. Gore. En conséquence, ils n'ont pas eu à « rattraper » quiconque et ils n'ont pas eu besoin de se donner « une politique nationale » d'Internet ou de haut débit. C'est en bonne partie ce qui explique pourquoi les politiques publiques sont à ce point diversifiées et semblent appartenir à des *policy environments* aussi variées. C'est qu'elles le sont.

DES POLITIQUES INTERNET ET HAUT DÉBIT D'ORIGINES MULTIPLES

Il n'existe pas de véritable politique nationale américaine d'accès local aux services numériques de proximité. Cette préoccupation est incluse dans le *Telecommunications Act* de 1996 qui est tout entier centré sur la fourniture de services de télécommunications, avancés ou non.

Certes, on trouve, en marge, un certain nombre de programmes particuliers, disposant de financements limités et qui saupoudrent une aide aux « communautés » défavorisées, dans les grands centres urbains en particulier. La seule exception concerne le « programme d'appui à la téléphonie rurale », qui, toutefois, se comprend essentiellement dans le contexte historique du *pork'n'barrel*, c'est-à-dire de ces programmes sans grande justification autre que de rendre service à des sénateurs ou des groupes de sénateurs dont les votes pourraient s'avérer importants par la suite. Traditionnellement, les administrations démocrates ont utilisé la téléphonie rurale pour gagner les appuis des sénateurs des états du Sud. Les administrations républicaines ont agi de même envers ceux des états de l'Ouest (où la distance et l'éloignement sont des problèmes réels).

Au chapitre national, le *National Information Infrastructure Initiative* de 1993 est considéré comme la « mère » de toutes les initiatives subséquentes (certains parlent plutôt du *Communications Act* de 1934). Le *Telecommunications Act* de 1996 (section 254) a permis quant à lui d'introduire une préoccupation pour les « services avancés » dans la loi. Un programme particulier, annexé au *Telecommunications Act*, mais n'en faisant pas partie formellement, le *Universal Service Mechanism/Education Rate Program* inclut une provision de services universels dans la loi et prévoyait dès le début des « tarifs » spéciaux pour toutes les écoles publiques et « non-profit » (ce qui, dans le contexte américain se réfère aux écoles « confessionnelles ») ainsi que pour les bibliothèques publiques afin qu'elles puissent obtenir un accès à des services avancés. L'année

suivante, les cliniques et services de santé en milieu rural furent ajoutés à la liste³⁴. Ce programme est toujours en vigueur.

La *National Telecommunications and Information Administration* (rattachée d'abord à l'Administration du développement économique et par la suite au Département du Commerce) s'est vu confiée la responsabilité de voir à la bonne application du *E-rate*. Pour ce faire, on a crée le *Technology Opportunities Program* (TOP). Mis sur pied en 1994 (sous l'administration Clinton) le TOP vise à promouvoir par des projets concrets l'accès Internet et surtout l'utilisation des réseaux avancés dans les groupes peu ou pas branchés. Le budget américain de 2004 ne prévoit pas éliminer ce programme, mais les compromis finaux ne sont pas encore complétés. Il est peu probable, au moment où s'amorce la nouvelle campagne électorale présidentielle, qu'on touche à ce programme.

Le *Rural Utilities Service Telecommunications Program* du Département de l'agriculture propose plusieurs mesures permettant de « brancher » les communautés (prétendument) rurales et éloignées :

- Des mesures d'accompagnement des investissements par les opérateurs privés afin de fournir l'accès du dernier kilomètre à des usagers éloignés
- Des prêts et autres appuis financiers pour des programmes de t l enseignement
- Des initiatives de télémédecine en milieu rural

Le *Community Technology Centers Program*, du Département de l'éducation prévoit des appuis financiers aux agences et institutions d'enseignement (universités, collèges et associations sans but lucratif) afin d'aider à des projets de démonstration dans les communautés désavantagées. Lancé en 1999, ce projet est l'initiative phare du Département de l'éducation qui a sans doute été « sauvé » de la casse à cause des événements du 11 septembre et de la guerre d'Irak.

DU CÔTÉ DES ÉTATS, LES PROGRAMMES CONTINUENT

Tous les  tats américains ont maintenant des « politiques publiques » concernant la société de l'information ou les TICS. Ces programmes sont de trois types :

- Des programmes visant à promouvoir, grâce aux argents recueillis par le *e-rate*, la société de l'information particulièrement auprès des écoles, des universités, des bibliothèques publiques, des groupes communautaires et des centres locaux de santé.
- Des appuis financiers concernant le déploiement d'infrastructures, particulièrement en milieu ruraux.

³⁴ On consultera la description détaillée qu'en fait l'étude du CEFRIO, *Les programmes gouvernementaux portant sur le développement des collectivités locales* (février 2003) qui reprend et remet à jour certains des aperçus fournis par l'étude de James Savage (« International Public Programs Broadband Access to the Internet : Benchmarking Analysis », en date du 30 mars 2001).

- Des mesures législatives et réglementaires pour remplir leur mandat au chapitre de la concurrence.

Une majorité d'états (environ 35) a maintenant des programmes bien établis en matière de cyberadministration, des programmes qui ont commencé, pour la plupart, par l'engagement de « e-communication officers » afin d'aider les gouvernements à faire la transition vers la nouvelle ère électronique. Ces agents ont maintenant plus de dix années d'expérience.

Rares sont les états qui se sont donné pour objectifs de passer au gouvernement virtuel ou à la cyberadministration complète. Les ambitions demeurent limitées et on préfère parler des TIC dans le cadre du *24 hour government*, c'est-à-dire des services gouvernementaux ouverts 24 heures sur 24.

Les programmes des états varient énormément en envergure, allant du Vermont, qui dépense moins de 3 millions de dollars (américains) par année, au Texas, dont les dépenses atteignent plus de 150 millions. Il n'a pas été possible d'établir de liens entre les politiques et les programmes des divers états (sauf sans doute le Texas) et l'originalité de certaines initiatives en matière de gouvernement numérique local.

L'activisme réglementaire des états ne s'est pas relâché, même sept années après le *Telecommunications Act*. On continue de croire et de faire en sorte que la concurrence au palier local apporte de meilleurs services et à un meilleur coût aux citoyens. Les municipalités américaines qui le désirent ne semblent pas confrontées à des obstacles insurmontables pour prendre le virage numérique. Les difficultés financières conséquentes à la stagnation économique et à la guerre en Irak semblent avoir joué un rôle plus important que les contraintes réglementaires.

LE TEXAS CONTINUE D'ÊTRE À L'AVANT-GARDE DE L'APPUI AUX TIC

Cet appui se maintient, mais ne s'inscrit aucunement dans une politique globale ou cohérente de l'utilisation des TIC pour le développement des communautés locales ou en faveur du passage à l'économie du savoir. Au Texas, grâce au *e-rate*, l'État engrange chaque année plusieurs millions de dollars qu'il lui faut redistribuer, ce que l'on fait sans état d'âme. La question des TIC est donc devenue une problématique comme les autres, comme en témoigne le fait que le *Telecommunications Infrastructure Fund* a récemment fait l'objet d'un audit public qui a révélé d'importantes lacunes sur le plan de la gestion et de l'efficacité. L'axe de l'expérimentation est résolument terminé.

Le *Telecommunications Infrastructure Fund* demeure la pierre angulaire du Texas en matière de TIC. Il s'agit avant tout de distribuer de l'argent, et beaucoup d'argent. Depuis 1996, le Texas a recueilli 1,12 milliard de dollars, soit environ 1 800 millions de dollars canadiens. De septembre 2001 à septembre 2002 par exemple, 221 millions sont entrés dans les coffres de l'État. Certains mois, les entrées se chiffrent à 50 millions de dollars. Les sommes sont à ce point astronomiques qu'il faut une comptabilité particulière pour les intérêts qui sont inclus dans le Fonds : c'est 16 millions de dollars, en intérêt, qui ont ainsi été recueillis en 2002.

Ces sommes alimentent deux « comptes » distincts, l'un appelé le *Qualified Entities Fund* et concernent l'ensemble des entités admissibles (les commissions scolaires publiques, les établissements scolaires comme tels, les collèges et universités, les bibliothèques publiques, les centres hospitaliers universitaires et les centres communautaires de santé). Le fonds K-12 concerne exclusivement les commissions scolaires publiques et les écoles publiques. Au total, il est prévu que le *Fund* ne dépasse pas le plafond de 1,5 milliard.

Une attention particulière est portée à la gestion du Fonds. Ainsi, on apprend à la lecture de rapports d'évaluation qu'à la suite de nombreux audits internes et externes et d'audiences parlementaires « serrées », la performance administrative du Fonds s'est grandement améliorée au cours des années. C'est l'un des seuls programmes de ce type qu'on a choisi d'évaluer de façon aussi serrée. Parmi les faits saillants qui reviennent souvent, on note :

- Il suffit de 22 personnes à plein temps pour administrer 1 271 subventions impliquant 3 225 entités.
- On est particulièrement fier d'avoir développé des indicateurs de performance permettant d'affirmer que le nombre d'ordinateurs dans les écoles texanes a fait un bond de 42 % depuis 1999 et que le ratio étudiants-ordinateurs n'est plus que de 4,1 étudiants par ordinateur dans toutes les écoles publiques du Texas.
- La majorité des demandes d'information téléphonique reçoit une réponse à l'intérieur de 24 heures; les paiements sont faits en totalité à l'intérieur d'un délai de 15 jours ouvrables.
- L'équipe du Fonds travaille en étroite collaboration avec l'équipe des technologies de l'information afin d'instaurer un guichet unique.
- Afin d'assurer la qualité de son processus de planification stratégique le Fonds a mis sur pied une structure consultative permanente faite de groupes de travail dans chacun de ses secteurs d'activités.
- Les coûts d'administration sont moins de 2 %.

Le Fonds d'infrastructure opère à partir d'un certain nombre de principes généraux que l'on a par la suite traduit en principes d'application et en priorités d'action. L'ensemble de ces principes résume bien la philosophie de ce qui demeure sans doute le plus ambitieux programme américain en matière d'appui aux TIC dans une perspective locale ou régionale. L'image qui s'en dégage ne correspond aucunement au portrait qu'on peut avoir d'une Amérique non-interventionniste où les groupes défavorisés sont oubliés.

- Principes généraux :
 1. Le Fonds cherche avant tout à permettre aux individus de se brancher et, à cet égard, il leur fournit les outils technologiques ainsi que la formation pour le faire;
 2. Le TIF s'occupe en priorité des clientèles désavantagées et diversifiées;

3. Le TIF accorde la priorité aux individus dans les zones rurales et les zones urbaines désavantagées.
- Les principes opérationnels sont au nombre de sept :
 1. Le TIF n'est pas un programme « universel » (*entitlement*). Il agit comme catalyseur afin de faciliter le développement de stratégies de pérennité et de durabilité;
 2. Le TIF encourage l'accès à un moindre coût, de façon égalitaire et recherche toujours des solutions locales à des problèmes locaux;
 3. Le TIF appuie mais ne remplace d'autres programmes;
 4. Le TIF encourage les initiatives pouvant être répétées et qui rejoignent de larges clientèles;
 5. Le TIF est « problem-oriented » en ce sens qu'il favorise l'émergence de solutions à base technologique pour des problèmes liés à la vie quotidienne des individus;
 6. Le TIF est lui-même un exemple dans l'application de solutions originales;
 7. Le TIF encourage toutes les formes de collaboration entre les acteurs publics, les entreprises, les « développeurs ».
 - Les priorités sont nombreuses et correspondent aux demandes exprimées par les groupes de discussion et les groupes consultatifs
 1. Favoriser l'accès aux TIC dans les endroits défavorisés;
 2. Favoriser les stratégies de durabilité;
 3. Réinvestir constamment dans les stratégies les plus prometteuses;
 4. Servir de levier auprès des fondations et autres organismes;
 5. Bien identifier les enjeux de politiques publiques et collaborer avec d'autres agences à leurs solutions;
 6. Appuyer les applications technologiques qui rencontrent les besoins réels et exprimés par les populations défavorisées;
 7. Faire l'éducation du secteur public sur la nécessité d'investir dans des technologies efficaces;
 8. Établir des standards techniques pour promouvoir l'efficacité, la fiabilité et le transfert entre agences;
 9. Fournir un appui à tous les agents;

10. Appuyer et financer des évaluations constatées par des tiers;
 11. Établir un centre de liaison et de transfert sur les « best practices »;
 12. Favoriser les activités de type « outreach » partout à l'intérieur du *Fund*.
- Les projets subventionnés sont de nature très diverse et le *Fund* cherche à couvrir le terrain le plus large possible
 1. Certains projets sont de nature compétitive, d'autres pas;
 2. On encourage, mais sans l'exiger, les projets de collaboration;
 3. Il n'est aucunement question des emplois créés ou du retour sur l'investissement;
 4. Les subventions moyennes atteignent environ 150 000 \$, mais se situent aux alentours de 75 000 \$ pour la très grande majorité des projets.

Le TIF a développé un programme intensif d'évaluation, non pas tant pour mesurer la « rentabilité » de ses projets, mais pour comprendre le processus d'acquisition des compétences en matière de TIC et pour évaluer les retombées de ces divers projets dans les communautés. Ces évaluations sont rendues publiques et ont pour objectif de faire des universités du Texas, en particulier le *Telecommunications and Information Policy Institute* de l'université du Texas à Austin (l'université d'État), un centre d'excellence dans le domaine³⁵.

Ces quelques commentaires sur la situation américaine ne rendent pas justice au foisonnement d'expériences actuellement en cours dans ce pays. L'impression qui s'en dégage peut être celle d'un climat de « business as usual ». Or il n'en est rien. Alors qu'on aurait pu s'attendre à ce que l'environnement réglementaire — celui qui permet ou non aux collectivités locales d'intervenir activement dans la fourniture de services numériques — soit finalement clarifié à la fin de 2002, il n'en est rien.

Pour l'instant, les municipalités et les collectivités locales, toutes catégories confondues, ne savent plus guère où donner de la tête devant un paysage réglementaire où elles sentent bien que leur place va en diminuant, mais sans trop savoir comment consolider l'espace juridique leur permettant d'intervenir³⁶. Il est certain que la décision du 14 mars 2002 de la FCC à l'effet que les services avancés offerts par le modem câble constituaient des services dits d'information et non de télécommunications leur a fait perdre leur principale poignée pour intervenir auprès des opérateurs de câble. Pour les municipalités, cette perte a signifié un manque à gagner de 135 millions de dollars

³⁵ Nous avons consulté à cet égard le rapport *Community Networking in Texas : An Interim Evaluation Report for the Telecommunications Infrastructure Fund Board*, octobre 2002 et rédigé par le Telecommunications and Information Policy Institute.

³⁶ Voir Tom Bonnett, « Keeping up with Telecom : Convergence, Broadband and Access », *Public Management*, juillet 2002, 6-11.

pour la seule année 2002. Mais en faisant d'Internet un objet relevant du monde de l'information et non des télécommunications, la FCC a aussi mis les gouvernements des États dans l'embarras en les empêchant d'imposer des taxes sur les transactions conclues sur Internet. Il est prévu que ce moratoire soit levé à la fin de 2003.

5.4 LA GRANDE-BRETAGNE : LA RÉVOLUTION IMPOSÉE PAR LE CENTRE

Le déploiement d'Internet dans les autorités locales anglaises est l'objet davantage d'une mobilisation collective que d'une simple politique. Il s'inscrit dans un double mouvement de revitalisation de la vie locale et d'implantation de la cyberadministration à tous les niveaux. Les initiatives que le gouvernement mène sur ces deux plans conditionnent les modalités de déploiement d'Internet dans les services publics locaux. Et ces initiatives ont foisonné au cours des cinq dernières années.

UNE POLITIQUE LOCALE AVANT TOUT

La revitalisation de la vie locale touche autant les questions urbaines en général que la modernisation des gouvernements locaux. Pour les questions urbaines, le gouvernement a mis de l'avant, en 2001, une politique ambitieuse qui vise rien de moins qu'une « renaissance » des villes³⁷. De manière plus spécifique, pour contrer la pauvreté urbaine, il a mis en place une stratégie de renouveau des quartiers pour qu'à terme, aucun citoyen ne soit désavantagé en raison de l'endroit où il vit.

Le calendrier de modernisation du gouvernement local a été tracé dans ses grandes lignes dans le document d'orientation *Strong Local Leadership. Quality Public Services* qui définit les gouvernements locaux principalement par leur offre de services publics³⁸.

- Il s'inscrit dans la tendance des politiques antérieures pour améliorer l'efficacité des services, non seulement comme misant sur une réduction des coûts mais aussi en recherchant une meilleure qualité (notion de *best value*).
- Il a produit aussi un élargissement du rôle des gouvernements locaux et une modification dans les relations entre ceux-ci et le gouvernement central. Si les municipalités peuvent prouver qu'elles améliorent leur efficacité, elles peuvent bénéficier d'un allègement des encadrements (sans trop, par ailleurs) une fois leur rôle élargi, elles ont à prendre en charge l'ensemble des dimensions du bien-être de leur collectivité (*well-being power*), en devenant des chefs de file de tous les partenaires locaux (*Local Partnership*).

³⁷ Royaume-Uni, *Our Towns and Cities : the Future. Delivering an Urban Renaissance*, Londres, DTLR, 2001.

³⁸ Royaume-Uni, *Strong Local Leadership. Quality Public Services*, Londres, ODPM, 2001.

L'intention d'utiliser au maximum le potentiel des TIC s'insère dans ce calendrier de modernisation générale des gouvernements locaux et de revitalisation de la vie locale³⁹. Elle constitue aussi un des éléments de l'autre calendrier général du gouvernement « *New Labour* » : devenir une référence mondiale dans l'implantation de la cyberadministration à tous les niveaux.

- En 1997, le premier ministre annonçait que dès 2002, 25 % des transactions avec le gouvernement devraient être faites  lectroniquement⁴⁰.
- Le Livre blanc de 1999 sur la modernisation de l'administration énonçait que tous les services devraient être disponibles électroniquement en 2008. Un an plus tard, cette date cible était avancée à 2005.
- En avril 2000, le document d'orientation du « Cabinet office » *Modernizing Government, E-Government*, explicite les grandes lignes de cette vision ambitieuse, énumère les nombreux avantages qui en découleront pour les citoyens, les entreprises et le secteur public, définit les grandes composantes stratégiques de mise en œuvre et précise le rôle des différents intervenants, y compris celui des gouvernements locaux.
- Le niveau de priorité que le gouvernement donne à la mise en œuvre de cette vision est perceptible dans le niveau de rattachement politique et administratif des principales instances qui doivent contribuer à cette mise en œuvre : le bureau du *E-Envoy* est rattaché au cabinet du premier ministre et le déploiement de la cyberadministration locale est supervisé par le cabinet du vice-premier ministre.

En 2000, le gouvernement s'est donc donné un objectif très ambitieux, autant par son étendue, puisque tous les services publics sont couverts, que par son échéance, puisque l'atteinte de cet objectif doit être réalisée à l'intérieur de cinq ans.

  partir du document d'orientation d'avril 2000, le gouvernement a précisé la mise en œuvre de son ambition au palier local dans une série de documents qui apparaissent à intervalles rapprochés.

- Dès avril 2000, un premier guide général esquisse la façon dont les gouvernements locaux peuvent mettre en place la stratégie gouvernementale et indique les moyens que le gouvernement entend prendre pour supporter les initiatives locales⁴¹.
- En juin 2000, un objectif opérationnel est proposé pour 2005⁴². Cet objectif devient un des indicateurs de *Best value* qui servent à évaluer les progrès réalisés par les autorités locales dans l'amélioration des services.

³⁹ Royaume-Uni, *Modern Councils. Modern Services. Access for All*, Londres, DTLR, 2001.

⁴⁰ Audit Commission, *Council and E-Government*, février 2002, p. 4.

⁴¹ Royaume-Uni, *Implementing E-Government. Guidelines for Local Government*, Londres, Central IT Unit, 2000).

- Cet objectif devient officiel dans le document décembre 2000, *E-Government. Local Targets for Electronic Service Delivery* (UK, DTLR, december 2000). L'indicateur de performance *Best Value 157* est opérationnalisé dans la même proportion que celle des types d'interactions citoyens-gouvernement dont la prestation électronique est légalement permise et soutenue électroniquement.
- En février 2001, le gouvernement annonce de quelle façon il soutiendra financièrement les efforts des autorités locales, tout en développant davantage la signification de cyber-administration locale.
- En avril 2002, un nouveau document de consultation propose une stratégie nationale pour l'implantation de la cyberadministration⁴³.
- En novembre 2002 paraît finalement la stratégie officielle, *The national Strategy for local e-government*.. Ce document s'adresse surtout aux dirigeants locaux. Il explique les objectifs de la stratégie : la transformation des services, le renouvellement de la démocratie locale, la promotion de la vitalité économique locale. Il indique aussi de quelle façon les autorités locales peuvent poursuivre ces objectifs et les différents types d'aide que le gouvernement central mettra à leur disposition⁴⁴.

Cette succession rapide de documents de consultation suivis d'orientations officielles n'est pas spécifique à l'implantation de la cyberadministration locale; elle se retrouve dans toutes les politiques et stratégies qui visent la revitalisation de la vie locale.

Ces éléments de contexte rapidement rappelés, nous allons sommairement caractériser la politique anglaise, énumérer les ressorts de sa mise en œuvre et donner un bref aperçu des progrès réalisés et des difficultés éprouvées.

LA MOBILISATION COLLECTIVE AU SERVICE DES TIC

La façon dont le gouvernement anglais aborde le déploiement des TIC dans les services publics locaux est tout à fait similaire à son approche générale des questions urbaines que nous avons qualifiées par l'oxymoron « conscription volontaire »⁴⁵. Cette expression veut souligner à la fois le *leadership* extrêmement fort exercé par le gouvernement local dans la fixation des objectifs et dans le contrôle serré de l'atteinte des objectifs, en même temps que l'appel fait aux initiatives locales et la valorisation de ces dernières.

⁴² Dans Royaume-Uni, *Information Age. Government Targets for Local Government*, Londres, Central It Unit, June 2000).

⁴³ Royaume-Uni, *E-gov@local*, UK, DTLR, LGA, 2002.

⁴⁴ On trouvera le texte dans www.localgov.gov.uk

⁴⁵ Voir Gérard Divay et Damaris Rose, *Les politiques de revitalisation urbaine : .Angleterre*. Montréal, INRS-UCS, 2002.

Le gouvernement central fixe des objectifs, dans ce cas-ci la prestation électronique en 2005 de tous les services publics qui peuvent être fournis avec un support électronique. Cet objectif est contraignant sans être réglementaire : les gouvernements locaux n'ont pas le choix d'y souscrire. Ils doivent rendre des comptes. L'aide financière du gouvernement central est conditionnelle au progrès réalisé pour l'atteinte de cet objectif, tout comme les subventions dans d'autres secteurs de la politique urbaine d'ailleurs.

Le caractère obligatoire de cette prescription n'est pas sans entraîner des effets pervers.

- Dans la politique nationale, le recours à la prestation électronique des services est conçu d'abord comme un moyen d'améliorer la qualité même des services et non seulement leur accès. Dans les faits, bon nombre d'autorités locales se dépêchent de donner un accès électronique aux services, quitte à ne pas en améliorer, à court terme, leur qualité.
- Une étude de l'*Audit Commission* souligne que les autorités locales accordent beaucoup d'importance à l'amélioration de la qualité des services aux citoyens, mais que dans les faits, les gestes qu'elles posent sont surtout conditionnés par un souci de se conformer aux échéances centrales. Néanmoins, l'échéance de 2005 a amené les municipalités qui étaient déjà actives dans la prestation électronique des services à accélérer le pas et celles qui ne l'étaient pas à entreprendre un certain nombre d'opérations préparatoires.

L'efficacité de cette impulsion centrale — et dans une perspective d'élaboration de politique, cette remarque est majeure — ne tient sans doute pas à la simple force d'un diktat gouvernemental; elle vient aussi de ce que l'objectif de 2005 a galvanisé l'ensemble des acteurs qui œuvrent dans le monde municipal. L'implantation de la cyberadministration locale s'apparente à une mobilisation collective, menée tambour battant sous l'éperon central certes, mais aussi souscrite volontairement et parfois avec enthousiasme par les intervenants locaux. Plusieurs indices en attestent.

- D'abord, les principaux documents d'orientation officielle sont signés conjointement par le ministre responsable et par un représentant de l'association des gouvernements locaux. Dans la foulée du Livre blanc *Modernizing Government*, un concordat local/central a été établi pour encourager l'innovation TIC et la coopération entre tous les fournisseurs de services.
- Un forum central/local sur « l'ère de l'information » (*Central Local Information Age Forum*) regroupe des représentants des principaux ministères concernés par les affaires locales et des gestionnaires seniors de différents secteurs de l'administration locale. Ce forum contribue à élaborer et à avaliser les documents d'orientation officielle.

La mobilisation de tous les acteurs concernés par la prestation électronique des services locaux est aussi illustrée dans le partenariat qui supporte le site web *Local E-Government*⁴⁶.

⁴⁶ Voir <http://www.localeof.gov.uk>.

- Parmi les partenaires, on trouve l'*Office of Deputy Prime Minister* et la *Improvement on Development Agency* qui est un organisme sans but lucratif établi par et pour les gouvernements locaux en avril 1999. Sa mission est de soutenir toutes les entreprises d'amélioration des gouvernements locaux, notamment dans les secteurs prioritaires suivants : la cyberadministration, le *leadership*, le développement de la capacité locale, l'amélioration des services et le bien-être des collectivités.
- Un autre partenaire est l'*Office of E-Envoy*, une unité du cabinet du premier ministre, dédiée à l'amélioration de la prestation des services publics.
- Un autre partenaire majeur est la *Society of Information Technology Management*. Il s'agit d'une association, fondée en 1986, regroupant des gestionnaires TIC travaillant principalement dans le secteur public local; des consultants peuvent se joindre à l'Association. La SOCITM est une joueuse majeure dans la mise en œuvre de la cyberadministration locale en Angleterre, en fournissant un large éventail de services aux autorités locales (allant des publications à la consultation).
- Deux autres partenaires proviennent directement des gouvernements locaux : l'association des gouvernements locaux de la sphère politique (sorte d'union des municipalités) et la SOLACE (*Society of Local Authority Chief Executives*), une sorte d'association des directeurs généraux des municipalités. Ces deux associations mènent des initiatives de sensibilisation et de formation, à l'intention de leurs membres, sur les TIC et la cyberadministration locale.
- Enfin, le dernier partenaire est l'*Office of Government Commerce*. Cet organisme a pour but d'améliorer la gestion gouvernementale, notamment dans les secteurs de l'approvisionnement. Il est donc très sensible aux retombées des initiatives centrales et locales sur le développement des entreprises dans le domaine des TIC.

La mobilisation des acteurs pour la mise en œuvre de la cyberadministration ne s'arrête pas à cette liste des partenaires du site web spécifiquement dédié à cette fin. Bien d'autres organismes d'envergure nationale réalisent des activités, suscitent des réflexions et publient des études qui contribuent à l'actualité du courant de pensée sur la modernisation du gouvernement local, notamment par les TIC. Mentionnons en quelques-uns :

- L'*Audit Commission* qui joue à la fois un rôle de vérification et de conseil par les recherches qu'elle pilote;
- la FITLOG (*Foundation for Information Technology in Local Government*), organisme indépendant qui fait la promotion des innovations dans la prestation de services et la démocratie locale;
- l'IPF (*Institute of Public Finance Limited*), une filiale de l'institut des comptables, qui contribue aussi aux analyses sur la cyberadministration locale;

- la PEG (*Promoting Electronic Government*), une collaboration des gouvernements locaux et du secteur privé qui documente les initiatives et dispense de la formation;
- le NLGN (*New Local Government Network*) organisme sans but lucratif, fondé en 1996 pour alimenter la réflexion sur un renouveau complet des gouvernements locaux et de la vie locale.

Même en arrêtant là la liste des organismes, il est bien évident qu'en Angleterre, l'implantation de la cyberadministration locale n'est pas seulement l'affaire du gouvernement central, aussi directif soit-il, mais de l'ensemble des organisations nationales des représentants locaux. La mobilisation collective suscite un mouvement où le *leadership* est central, nourri et démultiplié par la contribution des différents intervenants. Ce mouvement opère sous un mode qu'on pourrait qualifier d'apprentissage collectif. Les multiples initiatives locales sont scrutées, analysées et évaluées de façon à pouvoir servir de leçons d'expérience aux initiatives futures. Apprendre en faisant, tel est le leitmotiv de ce « mouvement ».

LES RESSORTS DE LA MISE EN ŒUVRE

On peut distinguer trois types de ressorts qui propulsent la mise en œuvre de la politique gouvernementale : le dosage de contraintes et d'incitations à l'égard des autorités locales, l'encadrement technique central et la mise en commun des informations et des connaissances. D'abord, voyons le dosage des incitatifs et des contraintes à l'égard du gouvernement local.

1. La principale contrainte imposée aux autorités locales vient de l'obligation qu'elles ont de produire des énoncés d'implantation électronique (*Implementing Electronic Government Statements*). Toutes les autorités locales ont dû soumettre, dès juillet 2001, un plan de l'ensemble des activités qu'elles comptaient mettre en œuvre pour atteindre l'objectif de 2005. Le guide pour la préparation de ce plan soulignait que l'objectif en était d'abord un d'amélioration des services et non d'introduction de nouvelles technologies. Le plan soumis par l'autorité locale doit satisfaire le gouvernement central pour que l'aide prévue soit versée. Si le plan est insatisfaisant, un comité de pairs peut être envoyé pour aider l'autorité locale à procéder aux réglages nécessaires. La lecture de quelques-uns de ces plans montre que les directives centrales ne gomment pas les différences locales dans la présentation d'ensemble, ni le niveau de précision technique, ni l'articulation des changements technologiques avec la démarche globale d'amélioration.
2. En contrepartie de cette obligation générale, le gouvernement central offre aux municipalités deux types d'aide.
 - La première, de nature générale, accorde à toutes les municipalités qui soumettent un *IEG* satisfaisant 200 000 £; deux vagues de rapports ont été soumis.
 - L'autre type d'aide est sélectif. Il est accordé à la suite d'un concours où des municipalités (ou des groupements de municipalités), compétitionnent pour le statut de

pionnière (*pathfinder*). De juin 2001 à juin 2002, 25 projets pionniers ont été financés, impliquant plus d'une centaine d'autorités locales ainsi que de nombreux partenaires publics et privés. Chacun de ces projets est spécialisé sur l'une ou l'autre des composantes de la stratégie nationale, qu'il s'agisse d'approvisionnements, de transactions en ligne, d'utilisation de la télévision numérique, des cartes à puces et de l'automatisation du service de post-marché. Les municipalités pionnières ont l'obligation de partager les leçons de leur expérience.

3. Le gouvernement central joue un rôle très actif dans le support aux initiatives locales, qu'il justifie avec différents arguments : économie d'échelle dans l'élaboration de certaines solutions, nécessité d'un encadrement juridique commun, intérêt de l'homogénéité des normes techniques.
 - Ainsi, en plus de veiller au système d'incitatifs et de contraintes, le gouvernement central contribue activement à la réalisation de certains projets nationaux (par exemple, information cadastrale, inscription scolaire).
 - Il élabore des normes techniques pour assurer l'interopérabilité des systèmes, développe des politiques et des mesures réglementaires destinées à faciliter le partage des informations entre organismes publics tout en assurant la protection de la vie privée.
 - Il met en place une infrastructure nationale (*UK Online Portal*), à laquelle peuvent se raccorder les autorités locales.
 - Le gouvernement central veille aussi au développement des fournisseurs privés d'applications pour que le marché TIC prenne son essor dans les services publics locaux.
4. Le troisième type de ressort se trouve dans le développement de sites web où les différentes initiatives locales et gouvernementales sont colligées, exposées et analysées sur une base continue. Ces sites paraissent jouer un rôle important d'animation du mouvement vers la cyberadministration locale.
 - *Info4local.gov.uk* est un site gouvernemental où les autorités locales peuvent trouver toutes les informations gouvernementales qui les concernent. Le site est dirigé par six ministères sous la direction de l'ODPM. Plus de 45 ministères et agences gouvernementales alimentent le site en information.
 - *Locale-gov.gov.uk* est un site supporté par un partenariat entre différents acteurs publics (voir ci-dessus). Il a pour ambition de fournir toute l'information sur la mise en œuvre du gouvernement local électronique. L'information est structurée selon un modèle d'organisations en ligne décliné en six thèmes. Pour chacune des composantes du système de gouvernement électronique local, le site collige les expériences et les analyse au fur et à mesure qu'elles se développent. Il s'agit, en quelque sorte, d'une radiographie

en continu de la mise en œuvre de la politique, à des fins d'information et d'inspiration.

Les six thèmes sont :

1. Les interactions entre le citoyen et le gouvernement local, classées en plusieurs types : fourniture d'information, collecte de revenus, octroi de subventions ou de bénéfices, consultation, réglementation, demande de services, inscription, paiement de biens et services, achat, accès à des réseaux.
 2. Les canaux d'accès : visites à domicile, guichets uniques, portails spécialisés, centres d'appels, téléphones numériques, sites web locaux.
 3. Confiance et réglementation : développement de la confiance dans la communication électronique, bandes passantes, cryptage, sécurité, cadre réglementaire.
 4. Les facilitateurs (les systèmes qui supportent la prestation électronique des services) : téléphonie mobile, intranet/extranet, gestion des connaissances, gestion de la relation avec les citoyens.
 5. Les systèmes de base : informations financières, informations sur les ressources humaines, informations sur les actifs, les terrains et les bâtiments, sur les usagers, collecte de revenus.
 6. La population autant les citoyens usagers que les employés des autorités locales, la gestion du changement, le développement des habiletés et de la formation.
- Le troisième site, *Pathfinder.localgovernment*, fournit une information régulièrement mise à jour à propos du développement des projets pionniers et leurs activités de diffusion.

LE RYTHME DE PROGRESSION. LES FACTEURS CLÉS

Étant donné le caractère expérimental de la mise en œuvre de la politique gouvernementale, reposant sur des initiatives locales diversifiées, dûment documentées et analysées, les informations sur le déploiement du gouvernement électronique local en Angleterre sont abondantes, continues et de sources variées. De cette abondante documentation, nous avons extrait quelques indications sur le rythme d'avancement et sur les plus récents diagnostics.

Le SOCITM mène régulièrement, depuis 1987, un sondage sur les tendances TIC dans le gouvernement local. Le sondage de 2002, réalisé auprès de 441 autorités locales d'Angleterre, d'Écosse et du Pays de Galles et incluant aussi des entrevues avec des « champions du numérique », fournit le portrait global le plus récent (*SOCITM IT Trends in local Government 2002/3*, décembre 2002).

- Ce sondage, réalisé à mi-chemin de l'échéance de 2005, montre que presque toutes les autorités locales ont maintenant désigné leur « champion du numérique », un responsable de la mise en œuvre du gouvernement électronique local.

- Près de 30 % des services locaux sont disponibles en ligne et en constante progression. Cependant, moins de la moitié des autorités locales s'attendent à atteindre l'objectif de 100 % en 2005.
- Près des deux tiers des autorités locales ont entrepris des consultations publiques sur la cyberadministration afin de mieux identifier les priorités de services.
- La progression de l'approvisionnement en ligne est particulièrement accélérée. Les guichets uniques de contacts avec les citoyens sont aussi en très forte progression et les autorités visent à ce que la très grande majorité des demandes puissent être traitées directement à ces guichets, sans être référées à d'autres services.
- Le nombre de projets mis de l'avant est impressionnant, cependant, une minorité d'autorités locales estime intégrer convenablement les TIC dans l'amélioration des services. Près de la moitié des autorités locales utilise les indicateurs de performance TIC développés par SOCITM. Soixante-neuf pour cent des autorités locales ont contracté l'une ou l'autre des activités TIC. Cependant, la plupart des gestionnaires TIC estiment que les bénéfices réels ont été moindres que prévu.

Cette série de sondages annuels montre que le rythme de déploiement du gouvernement électronique local s'est accéléré sous l'impulsion de l'échéance de 2005, sans être suffisant pour la respecter. D'ailleurs, dès le départ, certains estimaient que cet objectif était irréaliste. Sous l'impulsion du moment, des progrès majeurs ont été réalisés en peu de temps à certains endroits. Plusieurs études éclairent les raisons de succès et les sources principales de difficultés.

Comme le déploiement d'Internet, et plus globalement des technologies d'informations et des communications, a en Angleterre un caractère de mouvement collectif, réflexif, il est donc l'objet de quantité de commentaires, de réflexions, d'études et d'analyses en profondeur, de la part d'acteurs bien différents : gestionnaires impliqués dans le mouvement, bureaux d'études, organismes de vérification, universitaires. Dans cette littérature, quatre catégories de facteurs semblent, jusqu'à maintenant, conditionner le rythme de déploiement : les tendances dans l'environnement du gouvernement local, les ressources, la vision et le *leadership*, la stratégie d'implantation.

LES TENDANCES DANS L'ENVIRONNEMENT

Les acteurs du monde local prennent note de plusieurs changements dans la société et en concluent que l'implantation de la cyberadministration est inéluctable, pour au moins quatre raisons.

- D'abord, de plus en plus de citoyens sont branchés, utilisent Internet dans diverses transactions privées et finissent donc par s'attendre à ce que leurs relations avec les organismes publics se fassent de manière semblable.
- En deuxième lieu, de nombreuses entreprises prennent grand soin de leur relation avec leurs clients et tendent à personnaliser cette relation; là encore, les organismes publics ne peuvent

rester longtemps insensibles à cette façon de faire sans entraîner un niveau élevé d'insatisfaction chez les citoyens.

- En troisième lieu, les entreprises développent aussi des affaires électroniques et s'attendent à ce que, dans leurs relations avec les organismes publics, elles puissent utiliser les mêmes façons de transiger.
- Enfin, bon nombre d'acteurs du monde local pensent que si les municipalités n'emboîtent pas le pas, ou même ne deviennent pas des chefs de file du gouvernement électronique, elles risquent de perdre une partie de leur visibilité et de leur importance, puisqu'il est relativement facile pour d'autres acteurs, privés ou associatifs, de se positionner comme courtiers d'information ou même prestataires de certains services. Ces acteurs du monde local estiment donc que les municipalités doivent agir vite pour devenir les principaux courtiers d'information, du moins sur les activités gouvernementales.

Par ailleurs, dans la lecture des tendances, les risques de fracture numérique sont souvent rappelés. Il est vrai que, les catégories à revenus plus élevés, les individus et ménages les mieux équipés, pourraient davantage tirer de bénéfices du gouvernement électronique local. Cependant, s'empresse-t-on de répliquer pour certains, le caractère de plus en plus abordable des TIC a déjà largement contribué à réduire les risques de la fracture numérique. Certains schémas d'utilisation des TIC, à partir du téléphone et de la télévision, vont sans doute accélérer la résorption de cette fracture, surtout au niveau local.

LES RESSOURCES

Le manque de ressources financières et professionnelles est souvent mentionné à titre de contrainte majeure au déploiement d'Internet dans les municipalités.

- L'ampleur des efforts d'investissement à consentir pour implanter le gouvernement électronique est considérable. L'enquête 2002 de SOCITM estimait à deux milliards sur trois ans les investissements requis pour atteindre la cible de 2005. Puisque le gouvernement n'en fournit spécifiquement que 350 millions, la provenance d'environ la moitié des fonds nécessaires n'était pas encore identifiée. Il faut cependant relativiser ces montants.
- Dans la même enquête, les dépenses annuelles pour les TIC au palier local étaient estimées à près de deux milliards. Les investissements plus spécifiques pour atteindre l'objectif de 2005 représentent donc, environ, une année complète de dépenses pour toutes les TIC au palier local.
- Par ailleurs, en plus de l'aide spécifique que le gouvernement central octroie aux municipalités aux fins de l'objectif 2005, ces dernières peuvent aussi compter sur d'autres programmes gouvernementaux. Par exemple, 67 % d'un nouveau programme gouverne-

mental, « *Invest to Save* », consacr   à l'amélioration des services publics, ont été allou  s à des projets li  s à Internet⁴⁷.

La rareté des ressources professionnelles et techniques est aussi avancée comme étant une contrainte significative. Cette rareté semble surtout concerner une catégorie très particulière d'expertises : des professionnels et gestionnaires hybrides qui maîtrisent et mettent en œuvre les TIC, mais qui sont en même temps capables de bien comprendre les processus internes du gouvernement local et donc en mesure d'intégrer le déploiement des TIC dans la transformation interne de l'administration. Par ailleurs, de multiples moyens sont préconisés pour pallier le manque de disponibilités des ressources internes : la collaboration entre organismes publics locaux, le recours à l'expertise des associations professionnelles locales, les contrats avec des entreprises privées. D'ailleurs, toutes ces formules se développent à des degrés divers.

Ces nombreux constats ne doivent cependant pas obscurcir le fait qu'une politique en faveur de la cyberadministration locale ne peut espérer donner des résultats significatifs si des sommes importantes n'y sont pas allouées. Il est irréaliste d'espérer que des partenariats publics-privés au palier local puissent à eux seuls financer le virage numérique des municipalités québécoises. Il est encore plus irréaliste de penser que ces dernières auront les reins financiers assez solides pour prendre seules ce virage. En Grande-Bretagne, les projets expérimentaux *Pathfinder*, visant à trouver de nouvelles façons de mettre en œuvre la cyberadministration locale, ont exigé, chacun, des budgets moyens de 3 à 5 millions de dollars canadiens. Une évaluation systématique de ces 25 projets a confirmé que ces sommes ont à peine suffi à couvrir les frais d'expériences pourtant extrêmement balis es⁴⁸.

LA VISION ET LE LEADERSHIP

Ces deux facteurs sont communs dans toute analyse du changement, mais n'en restent pas moins fort significatifs selon tous les témoignages sur le déploiement du gouvernement électronique local, où chacun s'aventure dans un monde sans référence antérieure. Les visions concernent autant, d'un point de vue global, le rôle du gouvernement local que, de manière plus opérationnelle, la place des TIC dans la gestion locale. Du point de vue global, le partage d'une même vision sur le rôle du gouvernement local par les autorités centrales et par les représentants des municipalités contribue à mobiliser l'ensemble des intervenants; les Livres blancs du gouvernement sur la mise en œuvre du gouvernement électronique global insistent sur l'importance des gouvernements locaux dans cette stratégie d'ensemble. En outre, les municipalités sont vues comme des acteurs significatifs dans l'établissement d'une « communauté électronique locale »⁴⁹.

⁴⁷ SOLACE, *Sing When You're Winning*, 2001, p. 16.

⁴⁸ Voir Office of the Deputy Prime Minister, *LGOL Pathfinder Final Report*, septembre.

⁴⁹ FITLOG, *Electronic Local Government*, 2001, p. 4.

La deuxième composante de la vision partagée est plus spécifique et porte sur la place des TIC dans la gestion locale. Fondamentalement, l'objectif d'implanter un gouvernement électronique local est présenté et conçu comme un moyen de moderniser l'administration locale et surtout d'améliorer la prestation des services aux citoyens. Il ne s'agit donc pas d'une fin en soi du « tout électronique » pour le plaisir de la nouveauté technologique. L'insistance sur le caractère instrumental de la démarche semble d'autant plus forte que, dans les faits, des études montrent que l'obsession pour l'objectif de 2005 conduit parfois à des développements sans impacts significatifs sur les façons de faire. Il s'agit alors d'une addition, et non d'une transformation, entraînant à terme des hausses de coûts alors que des économies sont recherchées. Le rapport de l'*Audit Commission* de 2002 insiste beaucoup sur cette tension.

Une vision doit être articulée et portée par des meneurs. Les élus et les cadres supérieurs sont incités à le devenir quand ils ne le sont pas déjà et des activités de sensibilisation et de formation leur sont proposées. De nombreuses présentations de cas soulignent le rôle que des élus ou le plus haut responsable administratif ont pu jouer dans les expériences réussies. De manière encore plus opérationnelle, la désignation parmi les cadres supérieurs d'un responsable, d'un « champion du numérique », est préconisée et en voie de généralisation.

LA STRATÉGIE D'IMPLANTATION ET LA FINALITÉ

Les choix qui sont faits dans la stratégie d'implantation ne sont pas sans effet sur le rythme de déploiement et d'utilisation d'Internet. Les préceptes les plus courants portent sur le choix des applications et l'organisation de la mise en œuvre. Les premières applications sont particulièrement importantes autant pour l'Internet que l'intranet : pour qu'elles enclenchent un réflexe d'utilisation, il est préférable qu'elles touchent le plus grand nombre de personnes possible sur des activités essentielles (par exemple, réception des talons de paie pour les employés) ou agr eables (par exemple pour les jeunes, inscription à des activités).

- Les facteurs critiques dans l'organisation de la mise en œuvre sont de même nature que pour tout changement organisationnel.
- La clarté et l'intensité des communications avec les employés sont essentielles.
- Une gestion rigoureuse de projets est aussi une condition de réussite.   cet égard, une importance majeure est accordée au rôle bénéfique d'objectifs opérationnels précis sur la cible de 2005. Cependant, dans le cadre du déploiement d'Internet, cette gestion de projet éprouve des difficultés, notamment pour établir des analyses coûts/bénéfices rigoureuses, autant en ce qui concerne des activités particulières que l'ensemble du déploiement de la cyberadministration local.
- Les TIC sont intimement liées à la plupart des processus de prestation de services ou de prise de décisions, si bien que certains effets peuvent être diffus. En outre, la mesure de l'impact

des TIC sur l'amélioration de la prestation de services se bute aux difficultés d'élaborer et de documenter systématiquement certains indicateurs de qualité.

Un dernier mot sur la stratégie d'implantation du gouvernement britannique. Il concerne une certaine « pensée magique » qui entoure la notion même de stratégie. Il ne fait aucun doute que la Grande-Bretagne constitue un cas unique parmi tous les pays occidentaux. Aucun autre gouvernement, national ou régional, ne s'est donné un cadre politique aussi détaillé pour atteindre des objectifs aussi ambitieux en ce qui concerne le gouvernement électronique local. Comme l'a souligné Andrew Collinge du *MORI Social Institute*, une stratégie étoffée et un financement général sont certes des conditions nécessaires au succès du virage numérique local. Ce ne sont pas pour autant des conditions suffisantes⁵⁰.

L'une des particularités de l'approche britannique est d'être centrée sur la finalité (« vision driver »). La finalité (  distinguer des objectifs) de l'exercice n'est pas le virage numérique ou même la mise en place d'une cyberadministration locale, mais bien la modernisation de la gouvernance locale. Comme l'a très bien résumé Stuart Harrington, directeur du *Local Government Modernization Team*, la gouvernance numérique locale.

Is not about computers and the Internet and not just about services and local authorities but it is about community leadership, democratic accountability and social inclusion⁵¹.

C'est par rapport à cette finalité qu'on entend juger de l'étendue et de la qualité du virage numérique des autorités locales britanniques. Le fera-t-on? Cela est une autre question.

5.5 OTTAWA, LE CANADA ET LES TIC : LA DIFFICULTÉ DE PASSER AU LOCAL

On ne peut imaginer contraste plus étonnant que celui de la situation britannique et canadienne. Nous nous attendions à trouver un véritable foisonnement d'expériences canadiennes en matière de cyberadministration locale. Il n'en fut rien, ce qui ne signifie pas que plusieurs villes canadiennes n'aient pas entamé leur virage numérique. Notre portail e-topique a bien démontré que les histoires de succès canadiens sont nombreuses, mais ces initiatives demeurent individuelles. Serait-ce que le « policy context » canadien ne se prête pas à l'initiative locale et municipale en termes de TIC ?

⁵⁰ A. Collinge, « Caught Up in the Web ? How are Local Authorities Delivering on E-Government », 4 octobre 2002 (www.mori.com/pubinfo/anc-egovt.shtml).

⁵¹ S. Harrington, *Modernizing Local Government via Electronic Means*, LGMT, Office of the Deputy Prime Minister.

UN ENVIRONNEMENT DIFFICILE   SAISIR

Pour des raisons évidentes, il n'est pas facile d'évaluer les politiques canadiennes (fédérales et provinciales) en matière de TIC et même de télécommunications.

- Il n'existe pas d'évaluation systématique des politiques fédérales ou provinciales : les travaux de recherche pour la *National Broadband Taskforce* ont essentiellement porté sur des comparaisons internationales.
- On ne trouve pas non plus d'organismes « indépendants », un conseil interprovincial, encore moins des Observatoires actifs en la matière.
- Constatons aussi le peu d'intérêt du CRTC pour les questions d'évaluation, d'analyse et de prospective. Sa seule préoccupation semble être de déterminer si, oui ou non, la concurrence joue son rôle.
- L'aspect hautement « politique » de la question rend suspectes les positions des uns et des autres. Le jeu des acteurs politiques demeure difficile à décoder.

Il n'est pas facile non plus de définir ce qu'est le « local » au Canada.

- Selon que l'on « observe » le Canada de l'extérieur ou de l'intérieur, la vision est très différente. Vu de l'extérieur, les politiques des provinces, les actions des municipalités ou des réserves autochtones sont toutes considérées comme émanant de la sphère locale. En France, les provinces seraient considérées comme des « collectivités territoriales ».
- De toutes les fédérations, le Canada est celle où la sphère nationale a le moins de contacts politiques « officiels » avec le milieu municipal. Ses seules véritables responsabilités « locales » concernent les collectivités autochtones.

L' tat des lieux en matière de haute vitesse et d'Internet est lui aussi difficile à évaluer correctement :

- Selon un sondage IPSOS-REID de juillet 2002, 75 % de la population canadienne utilise l'Internet et 60 % des foyers ont un « abonnement » à un fournisseur d'accès.
- Près de la moitié des internautes canadiens seraient connectés par le haut débit (soit environ le tiers des foyers canadiens disposant d'un accès haute vitesse).
- Ces chiffres auraient doublé entre 2001 et 2002.
- Le câble est la voie préférée de branchement haut débit (les deux tiers), ce qui permet des hauts débits vraiment « haut ».
- Les prix sont les plus bas du monde.
- Mais apparemment le « retard » canadien semble croître, surtout par rapport aux  tats-Unis,   la Corée et au Japon.

Bref, dès que l'on parle de TIC et de télécommunications au Canada, il n'est pas facile de distinguer la réalité de la fiction. Malgré tout un fait demeure : après un engouement initial en faveur de la société de l'information et des TIC, le gouvernement fédéral semble s'être désintéressé de la question, comme si la déréglementation allait suffire à concrétiser une certaine vision du Canada numérique.

LES POLITIQUES DE 1996 ET DE 2001

Si l'année 1993 est une année charnière pour les États-Unis et le Canada en matière de télécommunications, elle ne l'est cependant pas pour les mêmes raisons. La même année où le vice-président Gore annonçait les couleurs de l'administration américaine en matière de société du savoir, le gouvernement fédéral canadien faisait adopter sa loi sur les télécommunications consacrée à toute une série de changements survenus dans l'univers des télécommunications canadiennes depuis vingt ans.

La nouvelle loi reconnaît pour la première fois la nécessité pour le Canada de fixer des objectifs généraux « communs » pour tout le secteur des télécommunications (par opposition à des objectifs en matière de radiotélévision, de services publics, de câblodistribution, de télématique, etc.). La loi reconnaît aussi le rôle crucial de ce secteur d'activités quant à l'identité canadienne et l'unité nationale et l'importance de privilégier les acteurs privés et la dimension économique des décisions.

Bref, au moment où les États-Unis choisissent de se donner un nouveau cadre réglementaire afin de mieux relever les défis qu'on croit poindre à l'horizon — et à l'époque, personne n'avait encore perçu correctement toute l'importance que l'Internet allait prendre —, le Canada choisit quant à lui d'établir un cadre réglementaire lui permettant de mieux répondre aux enjeux des années 1970 et 1980.

Bien qu'on ne lui connaisse pas d'affinités particulières avec le Canada, on pourrait croire que le vice-président Gore a puisé son inspiration à même les nombreux rapports et études produits au Canada dans les années 1970 et 1980. Certaines de ses intuitions proviennent en droite ligne d'une lecture croisée de Marshall McLuhan et d'Harold Innis.

- C'est le cas, par exemple, de sa conviction maintes fois répétée quant à l'importance des interactions entre le « contenu » et le « contenant » dans l'évolution des communications.
- Son plaidoyer en faveur d'un rôle stratégique des gouvernements, de la nécessité de mieux réglementer si l'on veut moins réglementer, semble lui aussi sorti en droite ligne des analyses de Innis.

- La marche effrénée vers la convergence, l'importance de la culture dans le développement économique sont des idées issues directement non pas du *Media Lab* du MIT, mais d'une série quasi ininterrompue de rapports canadiens produits entre 1970 et 1990⁵².

Toutefois, c'est sur la question de la place accordée aux gouvernements sous-nationaux (états et provinces) dans la nouvelle architecture réglementaire que les États-Unis et le Canada ont surtout marqué leur divergence lors des grands tournants des années 1990. Aux États-Unis, l'administration Clinton-Gore a choisi dès le début de faire des états les « gardiens » de la nouvelle philosophie de libéralisation et d'ouverture des marchés des télécommunications. Au Canada, tout a été mis en place pour que les provinces soient carrément éliminées du dossier.

- En 1987, une entente entre le gouvernement fédéral et les provinces avait permis de croire qu'une certaine forme de partenariat pourrait s'instaurer entre les deux paliers de gouvernement. Deux ans plus tard, forte de décisions récentes de la Cour suprême, confirmant l'exclusivité de la responsabilité fédérale en matière de télécommunications, le gouvernement central décidait de faire du CRTC et de son ministère des Communications les seuls maîtres d'œuvre des nouvelles politiques de télécommunications (y compris la radio-télévision et la câblodistribution) choisissant ainsi d'intervenir directement auprès des industries et des grands opérateurs nationaux.
- Tous les opérateurs canadiens de télécommunications applaudirent à ces décisions, y compris ceux du Québec. Les accords de Meech et de Charlottetown ne firent que concrétiser cette prédominance fédérale sans que personne n'y trouve à redire.

Alors qu'aux États-Unis, le *Telecommunications Act* allait confier non pas au gouvernement central, mais à celui des états, la responsabilité de voir à l'application des nouveaux principes de concurrence et d'ouverture, au Canada on choisit de s'assurer que les orientations privilégiées par le CRTC trouvent leur application et atteignent leur cible en conférant au conseil des ministres, le pouvoir d'émettre des directives, comme dans le cas de la radiodiffusion. Autres temps, mêmes mœurs. Faut-il alors se surprendre si en 1995, alors que les États-Unis concrétisent leurs nouvelles orientations, le *Comité consultatif sur l'autoroute de l'information*, mis sur pied par le gouvernement fédéral pour tracer la voie canadienne dans le nouvel univers du numérique, oublie de mentionner les provinces

⁵² *L'arbre de vie. Rapport sur la téléinformatique au Canada* (1972), *La Révolution de l'information et sa signification pour le Canada* (1981), *Informatisons la société : demain il sera trop tard* (1982), *Le Québec et les Communications : Un futur simple* (1983) *Les communications au XXI^e siècle* (1987), *Nos industries culturelles, des liens essentiels* (1987), *Des voix canadiennes pour un choix véritable* (1988), *Vision 2000. Les réseaux du village planétaire* (1991), *Convergence, concurrence et communication* (1992).

dans ses propositions de stratégie⁵³? La stratégie canadienne officielle publiée en 1996 maintint cet oubli⁵⁴.

Le contraste avec la stratégie américaine ne pourrait être plus évocateur. La FCC est forcée de composer avec des États qui ont choisi de prendre au sérieux leur rôle de « régulateur » de la déréglementation et de l'ouverture à la concurrence⁵⁵. Dès le début, la politique américaine en matière de TIC en fut donc une de rapport de forces et de course à l'innovation entre trois acteurs publics : le gouvernement fédéral (et la FCC), les gouvernements des états et les municipalités. En jouant les uns contre les autres, les opérateurs privés, du moins le croyaient-ils, allaient pouvoir tirer leur épingle du jeu. Malgré des similitudes apparentes, l'environnement des politiques publiques a pris des directions différentes dans les deux pays, et ce, dès le début.

LA VERSION 2001 : LE CANADA D'UNE BANDE À L'AUTRE

Le rapport du Groupe de travail national sur les services à large bande (*Le nouveau rêve national. Réseautage du pays pour l'accès aux services à large bande*, Ottawa, Industrie Canada, 2001) reprend le rêve de « nation-building », mais à propos cette fois de l'Internet et des TIC.

Il s'agit d'un rare exemple (à l'échelle internationale) d'une politique d'édification de la nation électronique : « Dès le début, nous dit le rapport, les membres du Groupe de travail sentaient bien que leurs travaux ne se résumaient pas à des questions technologiques, mais qu'ils portaient sur l'édification d'une nation » (p. 38).

Le groupe reconnaît cependant qu'au Canada, les collectivités locales n'ont pas attendu Ottawa pour s'impliquer dans les TIC et la large bande. Les initiatives des « pionniers locaux » ont permis au Groupe de travail de tirer des leçons. « Nous sommes très reconnaissants envers ces pionniers qui ont grandement facilité notre travail » (p. 65).

Le constat sur les initiatives « locales » est double :

- De façon générale, le rapport constate que les initiatives des provinces et territoires vont dans le même sens que celles proposées par le Groupe, c'est-à-dire : des services de haute qualité et une priorité accordée aux écoles, bibliothèques et établissements de santé.
- Dans le cas de ces provinces (non identifiées) qui avaient adopté « une approche légèrement différente », c'est-à-dire en partant des initiatives de la base, il n'y a pas d'incompatibilité non

⁵³ Dans *Contact, Communauté et contenu : le défi de l'autoroute de l'information*, Ottawa, Approvisionnement et services, 1996.

⁵⁴ Dans *La société canadienne à l'ère de l'information. Pour entrer de plain-pied dans le XXI^e siècle*, Ottawa, Approvisionnement et services, 1996.

⁵⁵ Voir Dominique Custos, *La Commission fédérale américaine à l'heure de la régulation de l'autoroute de l'information*, Paris, L'Harmattan, 1999.

plus puisque le groupe recommande que le « pays dans son ensemble fasse également écho à cette approche » (p. 71).

Le groupe propose donc « de faire fond sur toutes les initiatives provinciales, quelles qu'elles soient, dans la stratégie nationale » (p. 71). Bref, il est maintenant temps de passer aux choses sérieuses et de « fédérer » ces initiatives de la base.

Même si on connaît peu de cas de rapports de groupe de travail ou de commission d'enquête qui ont rejoint aussi rapidement les tablettes de l'oubli (sans doute à cause de sa recommandation d'un investissement de 2 milliards de dollars), le rapport est riche d'enseignements.

- Il représente essentiellement le point de vue de l'industrie : Alcatel, Telus, Cogeco, etc.
- Écrit au moment où la bulle technologique était à son maximum, il décrit bien le rêve Internet dans toute sa splendeur.
- Ses dimensions politiques ne sont pas inintéressantes.

De plus, ce rapport a connu une large diffusion internationale : il continue de véhiculer l'image d'un pays avancé pour ce qui est des TIC.

Il constitue de ce fait un bel exemple de la circulation de l'information à l'échelle internationale en matière de TIC où chacun essaie de se faire une idée de ce que l'autre fait.

LES PRINCIPALES INITIATIVES LOCALES FÉDÉRALES

Dans le plan d'action du Groupe national sur les services à large bande, quatre priorités sont identifiées, dont au moins une peut être considérée « locale ». Elle se divise en quatre objectifs.

1. Relier toutes les collectivités canadiennes à des réseaux nationaux à large bande par l'entremise d'une ligne de transport haute performance.
2. Offrir aux collectivités des Premières Nations, des Inuits, aux collectivités rurales et éloignées un accès à des prix « raisonnables ».
3. Brancher tous les établissements publics (santé, bibliothèques, etc.).
4. Brancher, à partir de l'infrastructure d'accès à large bande des établissements publics, des entreprises et des résidences.

L'intention est claire : il faut brancher tout le monde. Le peu d'originalité de ces « priorités » tient essentiellement au fait que l'attention des membres du comité était ailleurs, dans ce qu'il est convenu d'appeler le « modèle de déploiement recommandé ». On y recommande à ce titre :

- Un appui financier direct des « administrations publiques » (y compris, on suppose, les gouvernements provinciaux et sans doute municipaux) pour soutenir le déploiement des

infrastructures nécessaires dans les collectivités où le secteur privé ne pourra y trouver son compte;

- de regrouper les institutions communautaires afin de faire converger la demande de services et ainsi rentabiliser les infrastructures⁵⁶.

Ce plan d'action comprend aussi certaines mesures « appliquées » ayant une dimension locale : les Programmes des collectivités ingénieuses, le Programme d'accès communautaire, le Programme pilote rural et nordique. Mis à part le PAC, ces programmes auront un peu d'impact au Québec. Plusieurs rapports français, britanniques, belges ou européens y font référence.

LE CAS SPÉCIAL DE L'ALBERTA

Le cas de l'Alberta est spécial, surtout parce qu'il a fait l'objet d'une certaine attention dans les médias sp cialis s⁵⁷. Les éléments du programme albertain *SuperNet* sont bien connus : amener le haut débit aux 422 collectivités de la province et aux 4 700 sites s'y trouvant.

- On a prévu à cet effet une somme de 193 millions de dollars pour installer 8 410 kilomètres de fibre optique.
- Le programme a été lancé officiellement en octobre 1998 et était prévu se terminer à la fin de 2001. Il a été prolongé au moins jusqu'à la fin de 2003. (Ces informations demeurent contradictoires.)
- Quel contenu retrouvera-t-on sur ce réseau à haut débit? Le contenu habituel imaginé pour les écoles, les bibliothèques, les hôpitaux, les universités, les entreprises, les individus.
-   l'issue d'un appel d'offres en juillet 2001, il a été décidé de commencer par relier les quelque 27 collectivités les plus importantes autour d'Edmonton. Le reste des collectivités sera rejoint dans un deuxième temps.
- C'est un consortium composé de Bell Insigna (l'opérateur du Manitoba) et Axia, une société albertaine spécialisée dans l'ingénierie de réseau, qui dirige le projet. Il est prévu que Bell offrira quand même un accès à son réseau à tous les autres opérateurs.
- Il est prévu que l'exploitation du réseau g n rera des revenus dans un horizon de 6 ans. Par contre, le gouvernement a garanti au consortium des commandes annuelles d'environ 125 millions de dollars par année pendant dix ans.

⁵⁶ Il est relativement facile de comprendre qu'un plan d'action dont les coûts sont estimés entre 2 700 et de 4 500 millions de dollars se soit retrouvé rapidement sur les tablettes.

⁵⁷ Il serait intéressant d'établir le cheminement qui a permis une telle reconnaissance. La similarité de certaines précisions que l'on retrouve dans tous les articles — par exemple, le nombre de municipalités touchées, 422 exactement — indique qu'il s'agit d'une source unique.

Où en sommes-nous?

- Pas très loin dans l'ensemble, et ce même s'il est difficile d'obtenir l'heure juste et de déterminer l'état d'avancement des travaux en matière d'infrastructures. La très grande disponibilité de fibre noire rend à peu près impossible toute évaluation.
- De la même façon, il est impossible de savoir si effectivement l'objectif d'offrir le haut débit à 100 % des écoles, 95 % des entreprises et 80 % des individus a été atteint et si *SuperNet* y est pour quelque chose.

Il est facile de comprendre en examinant ce qu'ils en ont retenu ce que d'autres pays apprécient particulièrement du modèle albertain. C'est le cas de la Caisse des dépôts et de France Télécom, en France, qui s'en sont fait les principaux propagandistes.

- On apprécie particulièrement le fait que l'opérateur historique se voit confier la mission de réaliser un tel programme.
- On apprécie aussi qu'il lui soit possible de s'associer avec une firme privée.
- L'idée d'un cahier de charges extrêmement réduit, sans aucune précision sur les services offerts, son caractère public, ou non, ne peut manquer de les séduire non plus; sans parler de la garantie d'une demande solvable de plus de 100 millions dollars par année de la part du gouvernement.
- Le fait que Bell puisse continuer à offrir de l'accès de manière non discriminatoire ne pénalise guère l'entreprise dont le monopole demeure important. Certes, la province demeure propriétaire des infrastructures, mais c'est normal puisque c'est elle qui en assume les coûts.
- Finalement, la reconnaissance que l'implication de l'État doit augmenter à mesure que l'on s'éloigne des grands centres urbains a de quoi reconforter les plus craintifs.

La conclusion de la Caisse des dépôts française (qui, comme nous l'avons mentionné, s'est vu confiée la mission de voir au financement des projets de haut débit pour les collectivités françaises) est intéressante :

On voit donc émerger un modèle canadien, dans lequel la séparation de l'infrastructure et des services apparaît comme le moyen de s'affranchir des monopoles de fait. L'exemple de l'Alberta montre comment cette option a été négociée⁵⁸.

Parler de « modèle » canadien est quelque peu exagéré, mais il reste que bon nombre, sinon une majorité, de provinces canadiennes (hors Québec) se sont donné des programmes d'appui à la société

⁵⁸ Dans « Le Haut Débit et les collectivités locales. Une réflexion conduite par la Caisse des dépôts », *Les cahiers pratiques du développement numérique des territoires*, no 1, Paris, La Documentation française, 2002, p. 21.

de l'information. La dimension locale et régionale y est cependant rarement présente (sauf en ce qui concerne les questions d'accès). Les choses pourraient sans doute changer à très court terme surtout si on se fie à l'important programme de 17 millions \$ lancé par l'Ontario en août 2003. Il est prévu que 16 municipalités et régions ontariennes recevront chacune 1,1 million \$ pour « développer leur présence sur la toile ». Ce programme s'inscrit dans la philosophie des « communautés intelligentes » et il est prévu qu'avec ces sommes les municipalités voudront développer des services en ligne pour leurs citoyens.

5.6 PENDANT CE TEMPS, AU QUÉBEC...⁵⁹

La situation québécoise étant relativement bien connue des partenaires, trop peut-être, pour favoriser une appréciation équitable, nous ne présenterons que quelques traits caractéristiques, ceux-là mêmes qui nous sont apparus importants pour comprendre la suite.

UN VIRAGE DES TIC PRIS RAPIDEMENT ET NATIONALEMENT

Les *Nouvelles technologies de l'information et de la communication*, l'*Économie du savoir*, la *Société de l'information*, l'*Inforoute*, l'*Économie Internet*, l'*Autoroute de l'information*, la *Nouvelle économie*, on ne compte plus les termes utilisés pour identifier des réalités, certaines anciennes, d'autres plus nouvelles, susceptibles de faire l'objet de politiques publiques.

Le Québec fait évidemment partie d'un club où l'adhésion n'a plus rien d'exclusif. La présence québécoise dans ce club démontre cependant quelques particularités.

- Contrairement à une image répandue, le Québec fut l'une des premières juridictions à s'intéresser aux TIC. Dès 1994, des gestes gouvernementaux furent posés en vue d'élaborer une éventuelle politique québécoise. Au même moment, la France en était encore à débattre des vertus du Minitel. Par rapport au Canada, le retard initial québécois n'est que de quelques mois et de moins de deux ans par rapport aux États-Unis.
- Cet intérêt des décideurs québécois s'est rapidement traduit en un dispositif d'intervention comprenant des énoncés de politiques, des appuis financiers, des structures administratives et même des responsabilités ministérielles. Il fallut un siècle au Québec pour se doter d'un ministère de l'Éducation et seulement 36 mois pour avoir son propre « ministre d'Internet » !
- Cet activisme à propos des politiques publiques s'est fait en l'absence de toute présence québécoise dans le champ législatif et juridictionnel entourant les télécommunications. On

⁵⁹ On se référera au mémoire de maîtrise de Guillaume Côté (*La revanche du territoire, op. cit.*, 2002) pour un aperçu plus chronologique et systématique.

connaît peu, ou même pas, d'exemples de juridictions aussi actives en l'absence de support juridique. Cet activisme a été rendu possible par la tendance générale vers la déréglementation et la libéralisation du secteur des télécommunications.

- Plusieurs énoncés de « politiques » sont venus codifier et encadrer les actions québécoises dans ce domaine. Les principaux sont : *Rapport Berlinguet, Agir autrement; La politique québécoise de l'autoroute de l'information* (1998), *Pour une société branchée; Favoriser l'utilisation d'Internet et le développement du commerce électronique* (2000). On peut sans exagération parler d'une « philosophie » québécoise en matière de TIC et d'Internet.

Le Québec dispose depuis 1998 de sa propre *Politique québécoise de l'autoroute de l'information*, une situation rare parmi les pays développés. Cette politique est ambitieuse et pose un certain nombre d'objectifs à atteindre. Tout comme les politiques françaises initiales, on n'y trouve aucune référence aux collectivités locales. Plusieurs priorités sont annoncées : accès pour tous, éducation, contenu, emploi et renouvellement du service public.

Les initiatives annoncées dans le budget 2000-2001 et résumées dans le document *Pour un Québec branché* constituent la principale initiative gouvernementale québécoise en appui concret aux TIC. Avec une enveloppe globale de 340 millions (sur trois ans), il s'agit d'une initiative importante, même à l'échelle internationale. Même si le branchement direct des familles a constitué la mesure sans doute la plus populaire, l'appui au commerce électronique définit cependant la philosophie du programme. Il s'agit d'aider 10 000 PME à prendre le virage du commerce en ligne grâce à une multitude de mesures de nature fiscale. À cette fin, on prévoit aussi d'appuyer le déploiement du réseau de fibre optique en région afin d'assurer « le développement du commerce électronique ».

Le Québec dispose aussi d'autres « outils » pour appuyer le développement des TIC : un fonds « dédié » aux TIC qui fait actuellement l'objet d'une évaluation interne et externe et une « direction générale » au sein du ministère de la Culture et des Communications. Le développement a déjà disposé d'un ministre responsable; ce n'est plus le cas.

Plusieurs éléments de cette philosophie québécoise nous intéressent particulièrement. Nous les résumons brièvement.

- Dès les premiers pas de la politique québécoise, la dimension culturelle, et surtout linguistique, a toujours occupé une place importante dans les stratégies des décideurs et les programmes mis en place pour y donner suite.
- Les citoyens et la « société civile organisée » — les associations, groupes — ont toujours été les cibles principales — les clients si on préfère — des politiques publiques.
- Dès le départ, il a été convenu qu'un appui financier (subventions, fiscalité) en provenance de l'État devait constituer l'essentiel de l'action publique dont le but a toujours été d'appuyer et d'accompagner des initiatives venues de la société.

- Dès le 12 mai 1994, au moment où le conseil des ministres autorisait le ministre de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie à mettre sur pied un fonds de l'autoroute de l'information, il a toujours été entendu que le gouvernement du Québec serait le maître d'œuvre d'une politique québécoise de l'information ou, du moins, y occuperait une place centrale.
- Même si les ministères de la Science et de la Technologie, des Finances, de l'Industrie et du Commerce, de l'Éducation ont été impliqués en périphérie dans le dossier des NTIC, le *leadership* gouvernemental en la matière a toujours été assuré par la direction de l'autoroute de l'information. Aucune structure interministérielle n'a été créée pour voir à la gestion des TIC.
- Jusqu'à très récemment, l'orientation des différentes politiques accordait relativement peu de place à la dimension territoriale (régionale ou locale). C'est du « retard » collectif du Québec dont il a toujours été principalement question et ainsi que de l'accès des individus (les jeunes, les années) et des entreprises. Si les régions sont mentionnées, c'est particulièrement au chapitre de leur sous-équipement, ce qui nuit de plus à l'accessibilité.

UN VIRAGE LOCAL ENCORE TIMIDE

Bref, les politiques publiques québécoises en matière de NTIC ont toujours été fortement centralisées, de type descendantes centrées étroitement sur les NTIC et leur appropriation. Il n'est donc pas étonnant que relativement peu d'initiatives aient émergées de façon autonome ni de la société civile, en dehors des canaux de financement fournis par le FAI, ni des municipalités ou autres collectivités locales. Un examen sommaire des demandes soumises au FAI et refusées par ce dernier durant la période 1995-2000 confirme qu'aucune de ces demandes n'a pu voir le jour, faute de financement ou d'appuis en dehors du dispositif gouvernemental québécois.

De la même façon, n'étant pas admissibles à des financements du FAI, les municipalités québécoises sont demeurées à l'écart de l'effervescence entourant les TIC. Dans quelques cas, l'intérêt s'est porté vers la constitution d'un portail local, souvent abandonné par la suite. À notre connaissance, au début 2002 aucune municipalité ou MRC québécoise ne s'était encore donné les apparences d'une politique publique en matière de TIC (sauf en ce qui concerne l'utilisation des NTIC dans l'organisation interne). Lancée en grandes pompes à la fin des années 1990, l'information municipale n'a jamais véritablement pris son envol, du moins pas selon son intention originale. Seul le lien entre le ministère et les municipalités a pu se mettre en place. Il s'agit cependant d'un acquis important et dont les difficultés de réalisation devraient suffire à nous alerter des difficultés futures.

Depuis l'automne 2002, un programme québécois touche directement les collectivités locales québécoises, celui des *Villages branchés*. Ce virage territorial est encore trop récent pour faire l'objet d'une évaluation. Notons cependant que s'il apparaît que ce programme a été reçu avec un certain enthousiasme par les collectivités locales, cet accueil est en grande partie dû à la convivialité du

programme et à l'empressement mis par les autorités scolaires locales à y répondre. En d'autres mots, s'il avait fallu compter sur le dynamisme des autorités municipales québécoises...

5.7 QU'AVONS-NOUS APPRIS DE CE TOUR D'HORIZON⁶⁰

Sauf en France, il n'existe pas d'exemple ou un gouvernement national a officiellement mis en place une politique, ou du moins un cadre d'action, faisant des collectivités locales (municipales et régionales) le fer de lance de la politique nationale d'accès à la large bande et plus généralement de sa politique de déploiement de la société de l'information. Les comparaisons sont donc difficiles et la politique française demeure difficile à évaluer vu son extrême « jeunesse ». Il faut donc se rabattre sur un regard sur les politiques d'appui au haut débit et à l'Internet rapide.

Le constat est à peu près partout le même : en matière d'accès à la large bande, les politiques dites « nationales » ont un impact, somme toute, très marginal. Plusieurs exemples de politiques « volontaristes » (non examinées) ici, laissent perplexes : C'est le cas de la Corée qui, selon certains, détient le record mondial de branchement haute vitesse⁶¹ : plus de 60 % de l'ensemble des foyers seraient abonnés à un service haute vitesse. Pour le gouvernement, il s'agit là du résultat direct de sa politique de libéralisation du marché et d'appui à une infrastructure nationale hautement performante. Plusieurs mettent en cause ce lien un peu trop direct.

- Depuis 1990, les infrastructures mises en place à grands frais détiennent le triste record d'être les moins utilisées de la planète, ce qui n'est pas sans causer d'importants maux de tête financiers à un gouvernement qui en a déjà beaucoup.
- Le mode d'habitation des Coréens a ceci de particulier que 40 % de la population demeurent dans des complexes résidentiels où l'ensemble de l'équipement téléphonique appartient aux résidents, ce qui facilite les décisions de branchement. C'est l'ensemble du complexe résidentiel qui se branche sur le même fournisseur de services.
- Les jeux demeurent la principale utilisation du haut débit en ligne; l'appétit des Coréens à ce chapitre semble insatiable.
- La deuxième utilisation en importance de la haute vitesse concerne l' ducation. De façon traditionnelle, les parents coréens accordent une très grande importance à l'éducation des

⁶⁰ Cette section emprunte l'étude récente de Daniel Kaplan (dir), *Hauts débits*, Paris, Librairie générale de droit et de jurisprudence, 2003. Rappelons qu'il a été impossible de trouver des évaluations ou des analyses comparatives des politiques nationales en faveur de la haute vitesse. Même si on parle de « benchmarking », les travaux réalisés dans le cadre du Groupe de travail canadien « Une nation branch e » ne comprennent aucune appréciation.

⁶¹ Le programme coréen est aussi le plus centralisé et le plus descendant que l'on ait pu trouver. Les décisions finales proviennent du bureau même du premier ministre.

enfants et sont devenus les plus grands consommateurs de la planète de services éducatifs d'appoint (une activité dont les femmes ont la seule responsabilité, ce qui permet aux Coréennes d'être aussi « branch es » que les Coréens).

- Ce que confirme le cas coréen, c'est qu'en présence d'une demande fondée sur un usage précis, une offre « nationale » a toutes les chances de donner des résultats intéressants.

Singapour est un autre exemple de politique nationale volontariste extrême où l'état a réussi à obtenir du secteur privé des investissements massifs. Les résultats indiquent que le pays, malgré sa petite taille et son caractère urbain, n'a pas encore réussi à rejoindre les taux de branchement haute vitesse de la Corée. Quant aux entreprises, elles utilisent déjà largement la haute vitesse pour leurs activités financières et commerciales. Les programmes récents n'ont donc pas eu d'impact important.

Quelle interprétation faut-il donner à l'expérience canadienne? Malgré les « obsessions » du gouvernement fédéral en matière d'édification de la nation numérique et de l'importance des télécommunications dans ce processus, le Canada demeure le seul pays fédéral à ne pas avoir une politique « fédérale » en matière de haut débit. Les interventions du gouvernement central se bornent à un appui aux collectivités « en marge ».

L'existence de technologies d'accès diversifiées (câble, ADSL, satellite, etc.) joue, dans certaines conditions, un rôle plus important que le volontarisme national. Mais il n'est pas facile de déterminer dans quel sens et surtout à travers quelles modalités cet impact se manifeste.

- Ainsi, le Canada ne disposait pas, jusqu'à tout récemment, d'une offre diversifiée de technologies de branchement. Nous sommes ici (et nous le sommes toujours) au royaume du câble. Pourtant, l'accès à la haute vitesse demeure très élevé.
- La France est dans la situation inverse, pour ce qui est de l'offre ADSL, mais les résultats se font attendre. Il faut dire que la définition du haut débit y est passablement élastique.
- En Corée, par contre, le découplage n'est même pas nécessaire pour favoriser l'offre de technologies les plus diverses. Et la réponse du public a été enthousiaste. Mais est-ce bien à cause de cette diversité technologique?
- Au Japon, il a fallu attendre 18 mois pour que l'Internet mobile cesse de cannibaliser la haute vitesse à domicile, malgré le fait qu'on avait prédit que l'ajout de cette technologie allait doper le marché de la haute vitesse.
- Par contre, aux  tats-Unis, l'hypothèse d'une offre technologique plus ou moins monolithique qui découragerait le branchement haute vitesse semble se vérifier.
- Certes, le marché des réseaux sans fil de type WI-FI se développe avec frénésie aux  tats-Unis, mais cela n'a guère d'effet sur le taux de pénétration général; pas plus, d'ailleurs, que le satellite qui demeure une technologie de niche.

- La Suède, par contre, connaît des taux de branchement fort respectables et la question de la diversité d'accès n'y est certainement pas étrangère. En effet, ce pays a la particularité d'offrir à la fois le câble et l'ADSL, mais aussi des boucles locales de type Ethernet, souvent optiques et qui permettent de brancher tous les résidents d'une communauté (mais pas celle d'à-côté).

Nulle part la magie de la fibre optique ne semble avoir joué, à moins que l'offre s'inscrive dans une politique volontariste d'envergure exceptionnelle comprenant le dernier kilomètre et reliant l'ensemble des foyers et des utilisateurs potentiels (ce qui ne demeure possible qu'à une échelle locale).

Qu'en est-il du prix et du débit, deux variables sur lesquels tous les propagandistes du « business model » optimal comptent tant? En ce qui concerne le prix, il a son importance (le contraire aurait été surprenant). En général le seuil du 30.00 \$ américains (ou 30 euros) semble déterminant, soit environ 45 dollars au Canada. Les forfaits d'introduction ont partout un impact important, mais il est encore trop tôt pour juger du décrochage.

- Les opérateurs rivalisent donc d'adresse pour jumeler leur offre à celle d'autres services (télévision, téléphonie), mais jusqu'ici les résultats sont peu probants.
- Par ailleurs, les décrochages sont beaucoup plus élevés (peu importe le prix) dans le cas de ces hauts débits bas de gamme où l'on mesure à peine la différence.

L'exemple américain suffit à le démontrer : la concurrence sur la boucle locale est non seulement très difficile à instaurer, mais une fois en place ne garantit aucunement un marché local dynamique. Dans plusieurs situations de concurrence élevée, on assiste même à un accroissement de la méfiance des consommateurs qui choisissent d'attendre que les prix se stabilisent et que les « amateurs » disparaissent.

LA SOCIÉTÉ DE L'INFORMATION EXIGE BEAUCOUP D'INFORMATIONS

Une recherche superficielle sur le web a permis d'identifier plus de 200 équipes universitaires et professionnelles (ONG, associations, *lobbys*, etc.) américaines qui publient régulièrement des travaux sur les TIC (toutes perspectives confondues). En Grande-Bretagne, on compte pas moins d'une trentaine d'équipes universitaires, en particulier autour de l'équipe de Newcastle, et une vingtaine en France où il est difficile de se tenir à jour à propos des initiatives gouvernementales et paragouvernementales en matière de recherche sur les TIC.

Au Québec, en dehors des travaux réalisés sous l'égide du CEFRIO, il ne se produit guère de savoirs et de connaissances sur la société de l'information, si on exclut évidemment les travaux de quelques

visionnaires qui, sur la lancée de l'avance prise par le Québec dans les années 1970, ont continué de publier sur le sujet⁶².

- Aux fins de comparaison, on notera qu'au Québec, on ne peut véritablement compter que sur deux seules équipes permanentes, celle du Département de communications de l'UQAM et celle du Centre de recherche en droit public de l'Université de Montréal, qui se consacrent à l'étude des TIC. On trouve par contre quelques équipes et individus intéressés par les TIC qui s'y consacrent le temps d'un projet et d'un contrat.
- Quelques centres universitaires préoccupés de développement régional et d'aménagement urbain ont fait des TIC et de certaines manifestations de leur présence sur le territoire (par exemple, la Cité du Multimédia) l'objet de leurs travaux. C'est le cas des chercheurs de l'INRS-Urbanisation, Culture et Société, du Centre de recherche en aménagement du territoire à l'Université Laval, de l'Université Sherbrooke et de centres à Rimouski et Chicoutimi.
- De façon générale, les TIC sont abordées à travers le prisme des « nouvelles technologies » et de leur généralisation à travers l'ensemble de la structure industrielle du Québec. De nombreuses équipes s'intéressent à ce que l'on pourrait appeler les relations TIC-entreprises.
- Les chercheurs en transport ne se sont jamais montrés très intéressés par les TIC, sauf pour ce qui est du contrôle de la circulation et des questions de modélisation.
- Le Québec a déjà profité de la présence d'un important laboratoire fédéral préoccupé par les TIC, le CITI, mais ce dernier a fermé ses portes il y a quelques années, victime des compressions budgétaires et d'un programme de travail quelque peu « ésotérique » où l'ergonomie occupait une place plus importante que le développement économique. Sans aucun ancrage « local » et parachuté à Laval, le CITI est un bon exemple de la vision non territoriale qui prévalait encore au début des années 1990.
- Aucun ministère ou organisme public ne possède de centre de recherche ou ne gère des programmes de recherches consacrées aux TIC (cela s'applique aussi au fonds de l'autoroute qui dispose cependant d'enveloppes à l'intérieur de ses fonds propres).
- Quelques municipalités québécoises se sont donné l'équivalent des *Technology Information Officers* américains. Entourés de très petites équipes, ces professionnels consacrent l'essentiel de leurs efforts à l'appropriation des TIC par l'administration municipale. Certaines MRC ont

⁶² Ce tour d'horizon, on s'en doutera, est entièrement subjectif. Il est le fruit d'un chercheur qui ne se considère pas comme un spécialiste « professionnel » des TIC, ni des télécommunications, mais qui, par contre, est un grand utilisateur des travaux spécialisés sur le sujet. Plusieurs des équipes universitaires mentionnées ici en coup de vent ont produit des travaux appréciés sur les thèmes reliés aux TIC. C'est le cas des travaux de l'équipe franco-québécoise autour de Gaétan Tremblay (UQAM) et d'Alain Lefebvre (Toulouse). Voir leur ouvrage collectif *Autoroutes de l'information et dynamiques territoriales*, Montréal, Presses de l'Université du Québec, 1998.

- développé une expertise ponctuelle sur les TIC, surtout au moment de la mise en place de leur site web, mais, sauf exception, elles n'ont pas fait des TIC l'un des volets de leurs activités.
- Les entreprises québécoises et canadiennes  ouvrant dans le secteur des TIC et des télécommunications ont toujours été davantage intéressées par la dimension « relations publiques » des nouvelles technologies. Leur contribution à la recherche de nature socio-économique a été faible et le demeurera sans doute⁶³.
 - Les grands acteurs financiers (Caisse de dépôts, Fonds de solidarité) ont toujours de la difficulté à apprivoiser les projets TIC.

L'EFFERVESCENCE COÛTE CHER ET EXIGE DES EXPÉRIMENTATIONS   GRANDE ÉCHELLE

Au Québec, les Jeux olympiques de 1976 ont fait disparaître trois « droits » que la société québécoise avait à peine eu le temps d'apprivoiser : le droit à l'erreur, le droit au béton et le droit au « beau, grand et cher ». Dire d'un projet qu'il est trop risqué, qu'il privilégie le béton, c'est-à-dire le contenant plutôt que le contenu, et qu'il va coûter cher, c'est nécessairement le condamner à une mort prématurée.

Or, rares sont les secteurs d'activités où l'erreur, le béton (sous la forme d'infrastructures) et les dollars sont aussi omniprésents que celui des technologies de l'information et de la communication. Les déboires récents de la Caisse de dépôts et du Fonds de solidarité laissent peu d'espoir de ce côté et on voit mal comment le Québec pourrait se doter de politiques innovatrices en matière de TIC. Il faudra sans doute continuer avec des politiques à petite échelle où les risques sont minimisés et l'erreur impossible.

L'IMPORTANCE DE LA VISION

Les entreprises actives dans le secteur des TIC ont rapidement reconnu l'importance du marché des collectivités locales. Plusieurs d'entre elles, particulièrement en Europe, ont développé des « business models » pour atteindre ce marché. C'est le cas d'IBM qui fut sans doute la première multinationale à faire une place distincte aux collectivités locales à l'intérieur de son secteur gouvernemental⁶⁴. Des demandes similaires sont en cours aux  tats-Unis et ailleurs au Canada.

Tous les documents de « promotion » publiés par ces entreprises font état de la nécessité pour les gouvernements locaux de bien comprendre les conditions du nouvel environnement stratégique dans lequel ils sont appelés à opérer, un environnement qui les place à la frontière du local et du global et où leurs « clients » exigent aussi d'être considérés comme des citoyens et des partenaires. Alors que

⁶³ L'auteur s'est déjà longuement expliqué (dans des travaux pour le Secrétariat à l'autoroute de l'information) sur ce jugement en apparence très sévère et qu'il continue d'appuyer.

⁶⁴ Voir Giorgio Prister, *DBM and Local Governments in Europe*, IBM Public Sector Europe, IBM, 2002.

de larges segments des populations et de nombreux partis politiques demandent que l'état se retire de nombreux secteurs d'activités, rares sont les voix qui s'élèvent pour demander que les municipalités suivent la même voie. Il s'agit là d'une nuance importante qui n'est pas toujours comprise par les propagandistes de l'administration en ligne.

L'un des obstacles à la diffusion des services électroniques au palier local tient à l'absence de vision qui caractérise encore un trop grand nombre de responsables politiques et administratifs, et ce, à tous les niveaux. Sans une telle vision, il est impossible d'établir une stratégie qui dépasse le simple choix d'infrastructures et de logiciels. Une cyberadministration locale qui ne serait que la traduction de « l'ancien » mode administratif est condamnée à l'échec.

LA GOUVERNANCE ÉLECTRONIQUE LOCALE EST UN PROCESSUS POLITIQUE

Si certains peuvent s'opposer à l'affirmation de ce sous-titre, personne ne contestera cependant que le choix de passer à un mode électronique n'est pas qu'une question technologique ou organisationnelle. L'époque des « vendeurs de bidules » est révolue depuis longtemps et les fournisseurs de services électroniques (plate-forme, logiciels, ingénierie de systèmes) ont depuis longtemps abandonné cette approche.

La reconnaissance de la dimension politique du processus de choix implique par ailleurs un certain nombre de constats qui interagissent les uns avec les autres. Nous en résumons ici quelques-uns de ces constats.

1. Le déploiement des services en ligne d'une municipalité modifie nécessairement les lignes d'autorité. Certains « experts » (pas nécessairement ceux  ouvrant dans le champ des TIC) voient leur position renforcée.
2. Les maires-entrepreneurs ne constituent pas nécessairement les meilleurs porteurs du dossier des TIC. Misant trop sur les résultats et s'identifiant très étroitement à l'implantation du virage numérique, ils (ou elles) n'étaient pas toujours en position d'exercer le leadership collectif nécessaire à l'aboutissement des projets TIC.
3. Tout processus politique est nécessairement un processus d'apprentissage⁶⁵. Cet apprentissage concerne principalement les différentes équipes et services impliqués dans le virage numérique. Il concerne aussi le suivi et l'évaluation des processus équivalents ayant cours dans d'autres municipalités.
4. Curieusement, on oublie trop souvent de tenir compte des contraintes particulières à tout environnement politique. Parmi les plus importantes, il y a l'existence de cycles électoraux qui peuvent, certes, perturber la prise de décision, mais qui peuvent aussi l'accélérer.

⁶⁵ Voir l'une des rares discussions de ce thème. Meghan E. Cook *et al.*, *Making a Case for Local E-Government*, Center for Technology in Government, SUNY, Albany, 2002.

5. Toute innovation suscite une résistance. Il faut non seulement reconnaître cette résistance, mais aussi être capable de s'en servir pour améliorer et parfois même relancer une démarche de changement. Les deux meilleures tactiques face à une résistance inopinée demeurent l'attente et la cooptation.

Voir dans la gouvernance en ligne un processus avant tout politique (et non simplement organisationnel) implique aussi de considérer les villes dans leur propre environnement politique, ce qui conduit nécessairement à regarder du côté du ministère des Affaires municipales et des autres municipalités. L'exemple de la France et la Grande-Bretagne — deux pays aux traditions locales pourtant bien différentes — est à ce sujet riche d'enseignements. Nous en retiendrons deux.

1. Sans une implication active des autorités « nationales », la gouvernance en ligne locale n'a guère de chances de s'implanter. Trop de décisions concernant les services en ligne dépendent d'un accommodement avec les autorités de tutelle pour qu'on puisse les ignorer.
2. Penser que l'on va instaurer la gouvernance en ligne, une municipalité à la fois, relève de l'illusion. Certes, un tel virage ne peut se faire sans l'accord des décideurs et des collectivités locales, mais l'approche isolée est ici impensable. Dans de nombreuses situations, certaines municipalités auront intérêt à regrouper leur démarche (au sein d'une même MRC, par exemple). Dans d'autres, des villes ayant un même statut ou une taille similaire pourront choisir de lancer une démarche parallèle, question de comparer leurs expériences et de se donner une force de négociation face aux autorités de tutelle.

6. LA QUESTION DU CADRE JURIDIQUE ET RÉGLEMENTAIRE : UN BILAN MITIGÉ

6.1 LE CADRE JURIDIQUE EST-IL TOUJOURS UN FACTEUR IMPORTANT

Dans une étude publiée au printemps 2000, nous concluions à l'importance, pour les collectivités locales québécoises, de disposer d'assises juridiques et de capacités réglementaires leur permettant d'intervenir de façon autonome en faveur des TIC⁶⁶. Sans une telle capacité, avons-nous conclu, il était peu probable que les municipalités puissent se « découvrir » une volonté d'utiliser les TIC pour développer leur territoire.

Cette affirmation reposait sur un survol de l'expérience américaine et française. Nous recommandions aussi que, malgré des réticences évidentes, le gouvernement du Québec choisisse de vérifier devant les tribunaux sa marge de manœuvre en la matière. Certes, les décisions des tribunaux des années 1980 avaient enlevé tout espoir que le Québec puisse rapidement devenir « maître d'œuvre » des politiques de communications sur son territoire, mais des initiatives en ce sens n'en demeuraient pas moins possibles et souhaitables, surtout dans le nouveau contexte amené par les changements technologiques, la libéralisation et la déréglementation.

Un retour sur la situation française et américaine, deux ans plus tard, a confirmé la pertinence initiale de ces deux recommandations. Le dossier réglementaire québécois n'a cependant pas évolué depuis lors. Reste à savoir maintenant si l'existence d'un cadre réglementaire favorable est une condition nécessaire et suffisante pour voir émerger des collectivités locales « intelligentes ». En effet, si tel était le cas, toutes les municipalités américaines seraient des modèles électroniques à suivre. Cela ne semble pas être le cas. On est même en droit de se demander si on peut parler de condition nécessaire, du moins si on examine l'évolution récente de la réglementation française.

Or, la « nouvelle » question à se poser concerne les leçons à tirer de l'évolution du cadre réglementaire dans les différents pays où un tel cadre a pu sembler jouer un rôle important.

6.2 L'ÉVOLUTION DE LA RÉGLEMENTATION EN FRANCE

En France, les lois sur les télécommunications de 1990 et de 1996 étaient silencieuses en ce qui concerne les TIC, et ce, malgré les avancées des lois sur la décentralisation reconnaissant le principe de la libre administration des collectivités territoriales.

⁶⁶ Daniel Latouche, *L'accès aux services avancés de télécommunications en régions : un exercice de veille sur quelques expériences étrangères*, Rapport d'étude pour le ministère de la Culture et des Communications, avril 2000.

L'ouverture des télécommunications à la concurrence, le 1^{er} janvier 1998, et surtout la Loi sur l'aménagement et le développement durable du territoire, le 25 juin 1999, ont expressément reconnu aux collectivités territoriales le droit de créer des infrastructures de télécommunications.

Une nouvelle loi (17 juillet 2001) a permis de clarifier certaines incertitudes contenues dans la loi Voynet initiale, et surtout d'alléger considérablement les restrictions imposées aux collectivités territoriales. La nécessité d'une loi spécifique confirme qu'en matière de télécommunications, la « précision » est de rigueur, tant sont importantes les réticences de certains acteurs (publics ou opérateurs privés) à voir intervenir les collectivités.

Depuis, de nouvelles précisions ont été apportées à ce cadre réglementaire : toutes vont (jusqu'ici) dans le même sens, celui d'une légitimité croissante de l'activisme des collectivités françaises en matière de TIC

LE CADRE RÉGLEMENTAIRE FRANÇAIS EN DIX POINTS

1. La loi de 2001 a supprimé, sur papier à tout le moins, la nécessité pour une collectivité de démontrer une carence en opérateurs privés avant de pouvoir intervenir. On comprend facilement que cette démonstration était impossible à réaliser à la satisfaction des grands opérateurs. Le législateur a cependant conservé l'obligation pour les collectivités d'organiser une consultation publique afin d'évaluer les besoins actuels et futurs de leur collectivité et de jeter les bases d'une éventuelle concertation avec d'autres projets en préparation.
2. On a aussi abrogé l'obligation pour les collectivités d'amortir leur investissement sur une période de huit ans. En éliminant les obligations de durée, la France se rapproche ainsi du droit anglo-saxon qui permet des contrats emphytéotiques sur des termes de 25 ans ou plus.
3. On a cependant conservé dans la loi, l'obligation pour les collectivités de permettre aux opérateurs de télécommunications qui voudront les utiliser l'accès à leurs infrastructures. Cette mise à disposition doit se faire de manière non discriminatoire et transparente, tout en tenant compte des subventions publiques et des tarifs exigés. Les nouvelles dispositions précisent cependant que les grands utilisateurs — les écoles ou les hôpitaux, par exemple — pourront aussi être sur les rangs.
4. On impose aux collectivités l'obligation d'une comptabilisation distincte entre les recettes et les dépenses relatives à la construction et à l'exploitation des infrastructures, afin d'éviter toute concurrence déloyale grâce à des financements croisés à même les budgets locaux.
5. Les projets d'infrastructures doivent pouvoir être qualifiés d'intérêt public. Cependant, la loi est silencieuse sur ce que constitue un service public en matière de télécommunications.
6. Les règles habituelles des marchés publics doivent s'appliquer, ce qui inclut les procédures de concession ou de délégation à des régies ou autres acteurs publics.

7. Les règles concernant les aides de l'État s'appliquent aussi au secteur des télécommunications.
8. Les règles « habituelles » de la concurrence s'appliquent aussi à ces interventions des collectivités locales.
9. Les collectivités locales doivent aussi inscrire leur action dans le cadre réglementaire européen qui impose des restrictions fort contraignantes au chapitre de la concurrence.
10. Les collectivités locales peuvent avoir accès aux aides de l'État pour appuyer des initiatives locales en matière de télécommunications, car ces aides ne sont pas considérées comme entrant dans le champ d'application du Traité de Rome.

UN BLOCAGE EN PERSPECTIVE? PAS VRAIMENT

Peu familier avec les méandres de la déréglementation et de la libéralisation, le législateur français est souvent pris en flagrant délit d'incohérence ou de contradiction. Dans un pays tricoté aussi serré administrativement parlant, il suffit de toucher à un détail d'un édifice réglementaire pour voir l'édifice voisin s'écrouler. Ce qui est présenté comme une importante avance doit souvent être corrigé par la suite. Ce fut le cas avec les premières mesures d'ouverture de la téléphonie locale à la concurrence qui se virent contester dans leur fondement même par une loi subséquente sur l'aménagement du territoire. Il fallut ensuite ajuster les objectifs des uns et des autres.

La même chose est en voie de se produire avec les réseaux Wi-Fi, ces réseaux « radio » qui jouissent de l'avantage, par rapport aux réseaux filaires, de ne pas nécessiter de travaux de câblage. Il suffit d'une antenne omnidirectionnelle et d'équipements de connectique de base pour brancher son ordinateur sur une borne relais et ainsi avoir accès, sans fil, à des services de télécommunications avancés, y compris le haut débit, le web, etc. Les premières utilisations datent de 1997, le but étant alors de permettre à des utilisateurs nomades de se brancher n'importe où dans l'entreprise, sans avoir à trouver la « bonne prise ». Très rapidement, les aéroports, les grands hôpitaux, certaines galeries marchandes ont proposé de telles zones de branchement : on les appelle les *Hot Spots*. Une technologie apparentée permet une connexion unidirectionnelle sur 30 kilomètres.

Le Wi-Fi demeure une solution de type « boucle locale » et ne dispose pas d'un raccordement à des dorsales de plus grande envergure. De multiples problèmes techniques (quant à la qualité de la réception ou au nombre d'utilisateurs potentiels) demeurent, mais la principale difficulté est d'ordre réglementaire. Dès la fin de 2001, plusieurs collectivités locales françaises, surtout en milieu rural, ont sauté sur l'occasion d'un réseau Wi-Fi soit pour se raccorder entre elles, soit pour raccorder des édifices municipaux ou publics souvent distants de quelques centaines de mètres (la mairie, la salle des fêtes, le Trésor public). Ces initiatives durent cependant être interrompues au printemps 2002 quand l'armée française fit remarquer que les fréquences utilisées par le Wi-Fi lui étaient en fait réservées en exclusivité.

Il fallut attendre le 7 novembre 2002 pour que l'Agence française de régulation des télécommunications permette, à titre expérimental, la mise en place de *hot spots*, sous certaines conditions cependant. Le débat entourant ces réseaux locaux n'aura pas été vain : à la suite des représentations de plusieurs associations nationales d'élus locaux (les maires en particulier), le gouvernement décidait, à la réunion de son Conseil interministériel d'aménagement et de développement du territoire du 13 décembre 2002, de permettre aux collectivités territoriales de devenir — encore une fois sous des conditions qui restent à préciser — des opérateurs de télécommunications et ainsi jouer pleinement leur rôle d'aménageur numérique du territoire. Les expériences en matière de Wi-Fi ont donc repris de plus belle.

Encore là, la partie ne semble jamais tout à fait gagnée, un ministère tentant souvent de bloquer une avancée permise par un autre. En France, c'est le gouvernement lui-même qui s'est vu contraint (et non un opérateur privé) de demander un avis au Conseil d'État (Cour suprême). Ce dernier s'est empressé de confirmer l'illégalité de certaines initiatives locales en matière de télécommunications. C'est pourquoi, conscient des difficultés et des contradictions suscitées par le cadre actuel d'intervention des collectivités locales, le gouvernement a décidé de proposer la modification de l'article du code général des collectivités territoriales et de reconnaître aux collectivités locales la vocation d'exercer des fonctions d'opérateurs, selon des modalités et un champ qui restent à déterminer après concertation. Les collectivités locales pourront ainsi se mobiliser en priorité dans les zones où aucune offre d'accès à l'Internet haut débit n'est disponible à brève échéance.

Une concertation avec les associations de collectivités et les autres parties prenantes sera engagée pour préciser les termes d'un projet de loi en ce sens. En outre, le ministère de l'Équipement proposera dans les meilleurs délais plusieurs adaptations législatives ou réglementaires pour faciliter les initiatives des collectivités locales devant permettre de :

- déployer les réseaux locaux, par convention et à titre gratuit, le long des infrastructures nationales de transport (réseaux routier et autoroutier, réseau RFF, réseau des voies navigables);
- demander aux bailleurs sociaux de prévoir les fourreaux nécessaires aux futures connexions Internet dans leur patrimoine;
- faciliter l'inscription des réseaux haut débit dans les documents d'urbanisme.

COMMENT FAIRE SAUTER LES VEROUS DU CARCAN RÉGLEMENTAIRE

Comme nous le verrons plus loin, le contexte québécois est très étroitement cadenassé par un cadre réglementaire qui laisse peu d'espoir aux municipalités et collectivités locales qui voudraient intervenir dans le champ des TIC et des télécommunications. C'était aussi le cas en France. La question des raisons et des stratégies mises en œuvre pour faire sauter le verrou réglementaire se pose alors.

C'est en faisant des réseaux de télécommunications un des réseaux « aménageur » du territoire où est située leur collectivité locale (au même titre que les réseaux de transport et les réseaux énergétiques) que les élus locaux ont pris conscience de leurs actions et leur discours pour ensuite les orienter. Dans d'autres pays, ce sont les individus ou les groupes (les femmes, les a n s, les personnes à faible revenu) qui sont considérés comme les points de référence et les points d'entrée d'éventuelles politiques publiques. En France, la question est nécessairement posée en termes de territoire. Ce biais territorial s'illustre de plusieurs façons :

- Les principaux agents de mise en œuvre des politiques d'accessibilité demeurent les collectivités territoriales.
- C'est à travers leurs prérogatives et leurs responsabilités sur l'aménagement numérique de leur territoire que ces collectivités et leurs responsables politiques interviennent dans le dossier des TIC.
- Sur un plan national, la problématique des TIC se pose essentiellement à travers le prisme de l'aménagement du territoire. C'est un comité interministériel portant sur l'aménagement du territoire — et non une rencontre équivalente en matière de déréglementation, de développement économique ou de communications — qui a forcé l'autorité réglementaire à statuer.

Deuxièmement, même si la capacité française à ériger des lignes Maginot réglementaires est bien connue dans le domaine des télécommunications, la combinaison des avancées technologiques et des initiatives des élus locaux semble devoir remporter la mise à chaque coup. Les pressions de ces deux forces apparaissent plus décisives que celles des grands groupes, publics et privés. Bref, si la guerre réglementaire semble en bonne voie de se résorber et si la France s'est engagée dans la voie de la libéralisation et de l'ouverture, c'est avant tout parce que des acteurs territoriaux en ont fait la demande et qu'ils ne cessent d'accroître leur pression.

La protection de la vie privée, la transparence des marchés publics, la sécurité des transactions, la neutralité des appareils d'état, la non-discrimination, toutes ces questions ont aussi fait l'objet de multiples réflexions, tant en France que dans le reste de l'Europe ou en Amérique du Nord. Cependant, nous n'en ferons guère mention ici, non pas parce que la question soit secondaire — c'est tout le contraire —, mais bien parce qu'il ne s'agit pas d'une variable centrale en ce qui concerne la gouvernance numérique locale (malgré tous les discours contraires). En France, il a fallu attendre certaines directives européennes pour régulariser certaines situations. Dans l'ensemble, ces directives demeurent peu contraignantes et n'ont pas été d'une grande utilité pour faire sauter certains bouchons d'étranglement juridiques. De l'avis de tous, ce n'est pas dans le cadre juridique français, ni même le droit administratif fort contraignant qui caractérise encore ce pays, que réside le principal obstacle à l'accélération des services en ligne, mais plutôt dans le système financier dont la d suetude a peu d'équivalent dans le reste de l'Europe.   chaque étape, il est nécessaire de mobiliser la Caisse des dépôts pour pouvoir aller de l'avant.

6.3 LE PAYSAGE RÉGLEMENTAIRE AMÉRICAIN

Nous avons déjà brièvement abordé cette question. Nous y revenons, surtout pour souligner que rien n'est encore réglé.

LE TELECOMMUNICATIONS ACT : UNE LOI BIEN SPÉCIALE QUI DOMINE TOUJOURS LE PAYSAGE

Adoptée en 1996, la loi américaine sur les télécommunications, le *Telecommunications Act 1966* (TA-1966), illustre bien l'originalité et surtout l'ambiguïté créatrice des  tats-Unis en matière de politiques publiques. La loi fait suite à plusieurs années d'intenses *lobbying* par les entreprises de télécommunications pour l'obtention d'un cadre réglementaire leur laissant les mains libres en matière de nouveaux services et permettant une concurrence accrue entre les divers « piliers » de l'industrie (téléphonie, cablodistributeurs, fournisseurs de services dits « avancés », etc.). Pour les opérateurs, il était impératif d'obtenir l'aide réglementaire de la FCC pour contrer certaines politiques, jugées rétrogrades, de la majorité des  tats américains. Le modèle de l'ouverture du réseau téléphonique traditionnel à la concurrence quelques années plus tôt est évidemment celui qui guidait tous les esprits, bon nombre des successeurs de l'ancien conglomérat Bell — les « Baby-Bell » comme on aime   les appeler —  tant aux premières lignes de cet activisme.

Il n'est pas sans intérêt de rappeler que le TA-1966 fut adopté au moment où la cote de popularité de l'administration Clinton était à son plus bas à la suite des déboires du projet d'assurance-maladie et de la déconfiture électorale des élections de mi-mandat de 1994. L'engagement obsessionnel du vice-président Albert Gore en faveur des TIC fit cependant en sorte que le dossier des télécommunications ne fut pas « capturé » par les éléments les plus conservateurs et anti tatiques du Congrès. Dès le début, le débat public américain sur ces questions fut imprégné de considérations de nature sociale et non pas uniquement économique.

L'annonce de la mise en place d'une *National Information Infrastructure*, en octobre 1993, fut déterminante pour permettre au débat public de demeurer quelque peu à l'abri des considérations trop idéologiques en donnant l'impression qu'il s'agissait-là d'une simple question de « b ton », un peu à l'image du grand projet d'infrastructures des années 1950, soit le *Interstate Highway System* vendu par l'administration Eisenhower au Congrès en prétextant qu'il s'agissait-là d'une mesure de sécurité nationale. De même, l'engouement personnel du meneur des forces conservatrices au Congrès, M. Newt Gingrich, en faveur des TIC, son expérience personnelle (professeur d'histoire), son penchant libertaire et radical, sa méfiance envers les grandes entreprises, contribua aussi à faire accepter le TA-1966⁶⁷.

⁶⁷ Le fait que le TA fasse quand même une place aux  tats et comporte plusieurs « trous » juridictionnels a aussi facilité les choses.

Mais la grande originalité, du moins vue de l'extérieur, du *Telecommunications Act* tient dans l'intention affichée du législateur de confier aux organismes de régulation des  tats la responsabilité de voir à la déréglementation. On peut parler d'une sorte de sous-traitance en faveur des *Public Utilities Board* des 50  tats. Ces derniers se voient confirmés dans leurs pouvoirs de réglementation sur les réseaux de téléphonie locale et se voient même accorder un droit de regard sur les TIC.

C'est donc aux collectivités locales de s'impliquer. Et c'est ce qu'elles ont fait depuis le début avec des résultats plus ou moins probants, dépendant des objectifs, des conditions de départ et des ressources investies. Dès 1998, tous les  tats américains s'étaient donné des « politiques » de télécommunications appuyées sur les TIC. Certains  tats se sont montrés particulièrement « activistes », le Texas particulièrement.

LE TELECOMMUNICATIONS ACT EN 2003 : RIEN DE RÉGLÉ

Le 20 février 2003, la FCC a rendu un certain nombre de décisions qui, dans l'ensemble, confirment l'orientation prise en 1996 en matière de déréglementation. Paradoxalement, ces décisions ont été le fruit d'une FCC dominée par des intérêts conservateurs et républicains (la Commission est présidée par Michael K. Powell, le fils du Secrétaire d'état américain). De l'avis général, ce dernier qui prônait une plus grande déréglementation a subi une défaite importante.

Le principal élément de la décision concerne les quatre « Baby Bell » régionaux qui devront continuer à rendre leurs réseaux locaux accessibles à leurs concurrents, et cela, à des taux déterminés par les commissions de réglementation des  tats. Non seulement, les entreprises ne pourront-elles pas négocier au cas par cas les tarifs de location de leurs infrastructures à des concurrents locaux, mais ces tarifs continueront de varier grandement d'état en  tat.

Mais la défaite n'a pas été totale pour les entreprises de télécommunications. Ainsi, elles ne seront plus obligées de fournir le meilleur prix possible — déterminé par les régulateurs des  tats — aux entreprises rivales ou aux entreprises qui démarrent pour offrir des services spécialisés — essentiellement le haut débit — au palier local. Parmi ces compétiteurs de services spécialisés, on trouve de très petits fournisseurs d'accès Internet. On trouve aussi AT&T et WorldCom. Ce sont eux les grands gagnants, car il pourront désormais mieux se positionner au palier local, particulièrement par le biais d'acquisitions. Mais Verizon, BellSouth et les autres pourront-elles augmenter significativement leurs tarifs? Elles doivent continuer à faire la preuve de la justesse de leur demande aux régulateurs des  tats.

Il ne faut pas croire que les relations entre le pouvoir central américain (  travers la FCC) et les  tats ont toujours été au beau fixe en matière de télécommunications. En fait la bataille dure depuis 1934 et l'adoption du premier *Communications Act*. Le *Telecommunications Act* de 1996 n'est que le dernier épisode dans cette longue lutte et plusieurs  tats continuent d'utiliser toutes les subtilités juridiques possibles pour maintenir une présence réglementaire distincte. Dans certains cas, il s'agit de combats d'arrière-garde motivés essentiellement par une volonté de préserver les acquis d'entreprises locales

peu portées sur l'innovation. Dans d'autres, il s'agit de préserver la capacité de l'état de se doter de ses propres politiques de t l communications⁶⁸. C'est toute la différence entre l'Alabama, qui cherche à préserver le monopole de ses coopératives rurales, et l'Iowa qui voit dans les télécommunications la possibilité de sortir de son isolement et de sa réputation d'état rural.

En Californie, au Texas, au Massachusetts, en Virginie, bref dans un nombre important d' tats américains, grands et petits, il s'est trouvé des gouverneurs et des maires pour réaliser qu'il fallait s'engouffrer dans la brèche réglementaire ouverte par les discussions autour du *Telecommunications Act* et pour faire de leur état ou de leur ville le prototype de la nouvelle  conomie. Ce virage ne fut pas sans excès et déboucha sur plusieurs juridictions et sur des décisions hautement partisans et où les conflits d'intérêts ne manquèrent pas. Il en va nécessairement ainsi lorsque des millions sont en jeu et qu'une autorité publique a la responsabilité de choisir un opérateur privé pour accomplir une mission d'un service de plus en plus public.

La situation juridique demeure toujours empreinte d'une certaine confusion en ce qui concerne la capacité des municipalités et des services publics à offrir des services de télécommunications. Par rapport à la France, la législation américaine concerne spécifiquement les services de télécommunications, et non seulement les infrastructures. De plus, les  tats fédérés sont considérés comme des acteurs de premiers plans en matière de télécommunications, un contexte qui diffère aussi de la situation française où les régions ne sont toujours pas considérées, au chapitre des télécommunications, comme des collectivités territoriales⁶⁹.

Le consensus général veut que les lois fédérales américaines autorisent, encouragent même, les autorités locales à fournir des services de télécommunications, sans nécessairement leur attribuer la capacité juridique de mettre en œuvre cet encouragement. Certains arrêts des tribunaux vont dans le sens d'une interprétation stricte du *Telecommunications Act* en spécifiant que la législation ne permet pas aux autorités locales de fournir des services, mais les empêche tout simplement de réduire la concurrence en r glementant les opérateurs déjà en place. On se souvient en effet que l'un des traits originaux du *Telecommunications Act* est d'avoir transformé les gouvernements locaux et ceux des  tats en gardiens de la concurrence au palier local.

La majorité des causes devant les tribunaux en 2000 ont donné suite à des jugements, souvent contradictoires entre eux. Ces jugements sont actuellement en appel et il faudra attendre une intervention de la Cour suprême pour avoir l'heure juste. Il est cependant peu probable, vu la prédominance républicaine au Congrès et dans les tribunaux, que le l'opinion en faveur du pouvoir des  tats et des municipalités soit renversé. De plus, le fait que le Texas soit l'un des  tats les plus

⁶⁸ Cette dimension du débat réglementaire américain ne nous concerne pas ici.

⁶⁹ On consultera à ce sujet les diverses analyses de Jim Baller : « The Case for Municipal Broadband Networks : Stronger than Ever » (automne 2001) et « The Municipal Role in Broadband Deployment » (septembre 2002) disponibles auprès du site web du *Baller Herbst Law Group* de Minneapolis (Minn.) (<http://www.baller.com/library6articles.html>).

actifs en matière de télécommunications et que le président Bush a lui-même approuvé cet interventionnisme, alors qu'il était gouverneur, permet de croire que cette tendance pro-État est là pour rester.

En attendant une (autre) clarification de la Cour suprême, les états américains se sont engouffrés dans la brèche offerte par le *Telecommunications Act*, particulièrement au chapitre des services Internet. Il faut dire que, contrairement à une idée répandue, les opérateurs privés ne sont pas opposés à une régulation par l'État ou par les états.

Dans l'ensemble, bien peu d'états ont tenté de se donner une situation monopolistique en empêchant les municipalités et les *counties* de se doter de leurs propres réseaux de télécommunications avancées. Les situations varient d'État en État.

- En Arkansas, une loi de l'État empêche toute entité gouvernementale (y compris les municipalités et les *counties*) de fournir directement des services téléphoniques de base.
- Une loi similaire du Missouri empêche les entités gouvernementales de fournir des services de télécommunications, sauf en matière d'éducation, de santé, d'urgence et pour tout ce qui concerne les services de type Internet.
- Au Nebraska, des restrictions très sévères existent, mais on permet à ces mêmes entités gouvernementales de louer de la fibre noire.
- Plutôt que de tenter d'empêcher les municipalités de s'impliquer directement ou indirectement dans la fourniture de services de télécommunications avancées, une majorité d'états américains ont cherché à encourager leurs municipalités (ou les *Local Power Utilities*) à s'impliquer activement. On estime qu'à la fin 2002, plus de 200 expériences municipales étaient en cours⁷⁰. Partout la logique et le raisonnement sont les mêmes : en l'absence d'enthousiasme des opérateurs privés, les municipalités périphériques (rurales ou éloignées des grands centres) n'ont d'autre choix que d'offrir elles-mêmes des services de télécommunications avancées, en espérant qu'une telle implication suscite une offre concurrente.
- À Glasgow, au Kentucky, un service public de type communautaire (*Public Power Community Utility*, PPCU) fournit aux 14 000 citoyens de la municipalité des services de câble, de téléphone et, depuis peu, un service Internet haut débit. Il s'agit du cas classique de la petite municipalité qui n'a d'autre objectif que d'offrir à ses citoyens un service que personne d'autre ne semble intéressé à fournir.

⁷⁰ Voir David J. Benforado, *Municipal Telecommunications : The Good, the Bad and the Ugly*, Communication au *Telecommunications Industry Board*, Wisconsin Public Utility Institute, 18 avril 2002

- Bristol, en Virginie, est une municipalité à peine plus importante (18 000 habitants) mais dont les ambitions sont d'un tout autre niveau. Dans cette ville à la frontière du Tennessee, la PPCU s'est donné pour objectif de relier chaque foyer et chaque entreprise à un réseau haute performance. Bien plus, afin de susciter sa propre concurrence — et sans doute pour attirer des opérateurs et d'autres industries connexes — la municipalité s'est engagée à fournir un accès gratuit à son réseau à tout opérateur désireux d'offrir un service similaire ou des services spécialisés aux résidents et entreprises de la municipalité.
- Le comté de Grant, dans l'état de Washington, (41 000 clients pour le PPCU local) s'est fixé pour objectif de brancher tous ses clients d'ici 2006. Moyennant des frais mensuels de 40 \$, il est prévu que le réseau local permettra aux résidents d'avoir accès aux services de télécommunications et de câble déjà fournis par les autres opérateurs.

Le mouvement semble définitivement enclenché et la plupart des tentatives pour contester ces initiatives municipales semblent condamnées à l'échec. Ce qui n'empêche évidemment pas les entreprises de téléphonie, certains opérateurs de câble et les associations de télécommunications de s'opposer. Mais pour chaque entreprise ou association d'opérateurs cherchant à protéger son monopole *de facto*, il s'en trouve deux autres, aid es par les associations de municipalités, pour s'y opposer.

Chaque situation est particulière et selon David Benforado il y a autant de façons de procéder qu'il y a de municipalités et de *Local Public Utilities*. Néanmoins, la prudence semble de mise :

What is typical is a slow and deliberative process, since public power governing boards are notoriously risk averse [they are not venture capitalists]. Some are partnering with other municipalities. Some are entering the wireless Internet market. Some are exploring the potential (e.g. feasibility study, business plan, etc.) Some are starting slowly by simply connecting the utility assets around the community⁷¹.

6.4 LE CANADA ET LE QUÉBEC

Nous l'avons vu : même si le contexte réglementaire canadien suit de près l'évolution de son équivalent américain, il diffère cependant sur un point essentiel : alors qu'aux  tats-Unis, on a voulu faire des  tats des partenaires actifs dans la mise en place des grandes réformes des télécommunications, au Canada, on a choisi la direction contraire en insistant pour que les provinces aient le moins de marge de manœuvre possible en matière de réglementation de la sphère des

⁷¹ *Idem*, p. 3.

télécommunications. Les grandes décisions juridiques des années 1970 et l'absence de réforme constitutionnelle sont venues confirmer cette situation⁷².

Dans les années 1980, alors que les  tats américains prenaient la mesure des nouvelles possibilités s'offrant à eux à la suite de la décision du Département de la justice de démanteler le monopole d'AT&T, les provinces canadiennes, jusque-là les plus actives dans le dossier des télécommunications, en particulier la Saskatchewan et le Québec, cessaient de se préoccuper d'un secteur où, croyaient-elles, leurs possibilités d'action étaient devenues inexistantes⁷³.

CENTRALISATION NE VEUT PAS DIRE UNIFORMITÉ

Contrairement à ce qu'Ottawa pouvait espérer (appuyé en cela par plusieurs opérateurs désireux de s'affranchir de la tutelle de la Régie des services publics), la décision des tribunaux de faire du gouvernement le seul responsable du dossier des télécommunications n'a guère débouché sur la création d'un seul marché national susceptible de contribuer à l'édification de la nation numérique et au développement de grandes entreprises nationales.

En d r glementant, Ottawa et le CRTC ont rendu le pouvoir réglementaire moins pertinent, peu importe son contrôle.

- L'une des raisons d'être de la réglementation canadienne (  travers le CRTC), soit la protection du marché canadien contre les invasions américaines, est pratiquement disparue à la suite de l'américanisation des produits fabriqués au Canada (surtout au Canada anglophone), des nouvelles technologies qui rendent impossible un contrôle aux frontières et de la demande du public pour des produits américains.
- Pour préserver un minimum de concurrence, le CRTC a dû reconnaître la nécessité de préserver la mosaïque canadienne relativement aux télécommunications et surtout assurer une plus grande convergence à l'intérieur de chacun des marchés régionaux (l'exemple de Vidéotron au Québec et de Rogers en Ontario). En d'autres mots, le CRTC fait le sale travail que des autorités provinciales n'auraient sans doute pas pu faire, c'est-à-dire permettre la création de grands groupes de télécommunications « régionaux ».

⁷² L'analyse des « discours », tant à Ottawa qu'à Québec, sur le thème des NTIC et des télécommunications l'illustre bien. Voir Ga tan Tremblay, « De l'arbre de vie à l'autoroute électronique », dans Jean-Guy Lacroix, Bernard Miège et Ga tan Tremblay (dirs), *De la télématique aux autoroutes électroniques. Le grand projet reconduit*, Québec, Les Presses de l'Université du Québec, 1994, 1-44.

⁷³ Il ne s'agit pas de refaire ici l'historique du dossier fédéral-provincial en matière de télécommunications ou d'illustrer les nombreux tournants et retournements des politiques canadiennes et québécoises en matière de réglementation de la radiotélévision et de la cabl distribution, de nouvelles technologies de l'information ou d'informatisation de la société, mais de souligner un aspect trop souvent passé sous silence de ces tribulations, soit la dégradation croissante de la qualité de l'intervention publique en matière de télécommunications. Rappelons, pour les fins de la « petite » histoire, qu'entre 1975 et 1981, les télécommunications constituèrent le fondement de l'alliance entre la Saskatchewan et le Québec, une alliance qui ne résista pas à l'épisode du rapatriement de la Constitution.

- Comme quoi en politique, les « mauvaises intentions » ont parfois des effets inattendus et bénéfiques, des effets pervers à rebours.

LE CALME PLAT DU CHAMP RÉGLEMENTAIRE

L'un des aspects les plus paradoxaux de la situation canadienne concerne le calme plat que caractérise aujourd'hui le champ réglementaire canadien en matière de télécommunications. Tout se passe comme si, après la victoire juridique du gouvernement fédéral, les autres acteurs politiques canadiens avaient choisi de délaisser complètement ce champ. Quant au gouvernement central, il semble avoir choisi de ne pas exploiter à fond sa victoire devant les tribunaux. Alors qu'on aurait pu s'attendre à ce que le CRTC s'implique activement dans le domaine des TIC — profitant ainsi de la brèche ouverte par la Cour suprême — c'est tout le contraire qui s'est produit.

La position de la Fédération canadienne des municipalités est à ce sujet fort révélatrice. Son énoncé concernant les télécommunications (juin 2003) laisse songeur.

La citation qui suit est extraite de la politique officielle adoptée par la FCM en juin 2003. Ce document était en débat depuis mars 2002. Il définit l'énoncé de principe de la FCM.

***Déclaration de principe de la Fédération canadienne des municipalités
sur les télécommunications (adopté en juin 2003)***

Conformément à la Constitution canadienne, le gouvernement fédéral est responsable des télécommunications et de la radiodiffusion au Canada. Dans l'économie actuelle axée sur le savoir, les investissements dans les infrastructures de télécommunications sont essentiels pour assurer la viabilité, la productivité et la croissance économique à long terme des collectivités canadiennes. Le gouvernement fédéral reconnaît la nécessité de poursuivre une stratégie dynamique en matière de connectivité qui permettra au Canada de prospérer en devenant un chef de file mondial au chapitre de l'élaboration et de l'utilisation de technologies de l'information et de communications avancées. L'initiative « Un Canada branché » a été lancée en 1998 dans le but d'appliquer la décision du gouvernement de faire du Canada le pays le plus branché au monde. Dans le cadre de cette initiative, le gouvernement fédéral reconnaît le rôle essentiel que jouent les gouvernements municipaux dans le réseau de la connectivité.

Comme premier point de contact entre les citoyens canadiens et le gouvernement, tous les gouvernements municipaux doivent avoir des infrastructures électroniques appropriées en place pour demeurer concurrentiels, répondre aux besoins de leurs citoyens et bâtir un fondement solide pour établir une stratégie nationale en matière de connectivité qui englobe tous les Canadiens.

Les télécommunications représentent l'épine dorsale qui assure l'unité de la société canadienne. Les gouvernements municipaux jouent un rôle essentiel en facilitant l'élaboration d'un réseau de télécommunications canadien pour sauvegarder, enrichir et renforcer le tissu social et économique du Canada et de ses régions. Les gouvernements municipaux doivent chercher à s'assurer que des services fiables et abordables de haute qualité sont accessibles, tant dans les régions urbaines que rurales, partout au Canada.

Cette déclaration de principe surprend à plus d'un titre. Non seulement n'y est-il aucunement fait mention des gouvernements provinciaux, mais on reste surpris devant l'insistance de la FCM à mouler sa vision sur celle du gouvernement fédéral. Pour dire les choses autrement : l'énoncé de principe proposé ici aurait pu être écrit par le CRTC, le Conseil privé ou le ministère fédéral des Communications.

On comprend mieux cette perspective lorsqu'on sait que depuis plusieurs années les municipalités canadiennes, et en particulier la FCM, demandent d'être « libérées » de leur tutelle provinciale et de pouvoir discuter librement avec le gouvernement central. La perspective est claire : il s'agit pour les municipalités de faire reconnaître l'existence au sein de l'état canadien de deux « paliers » d'administration, le palier national (fédéral) et celui des collectivités territoriales qui comprendraient, sur le même modèle qu'en France, à la fois des gouvernements provinciaux, des gouvernements locaux et des gouvernements « territoriaux ». Toutes ces entités seraient vigoureusement égales entre elles.

Or, il y a loin de la coupe aux lèvres. Pour y arriver, il ressort clairement que la stratégie de la FCM, et sans doute de plusieurs associations provinciales, est d'inviter le gouvernement central à se servir du domaine des télécommunications pour s'installer plus solidement dans le champ municipal. Pour l'instant, cet « appel du pied » de la FCM est demeuré sans réponse de la part du gouvernement central, sans doute à cause des coûts financiers qu'une telle implication signifie.

Quant au rôle que la FCM voudrait attribuer aux municipalités, en matière de télécommunications, ainsi qu'aux outils dont elles disposent pour y arriver, il se limite   la question des tours et antennes de communication et à celle de l'accès aux emprises municipales. Au chapitre des tours, la position de la FCM se limite à rappeler à Industrie Canada l'importance de « consulter » la population avant d'autoriser la construction de ces tours. Pour ce qui est de l'accès aux emprises municipales, la FCM met de l'avant cinq principes.

Principe no 1 : Dans l'exécution d'activités municipales légitimes, les municipalités doivent pouvoir gérer l'occupation et l'utilisation de leurs emprises, notamment pouvoir déterminer le nombre, le type et l'emplacement des installations, tout en tenant compte des contraintes techniques applicables.

Principe no 2 : Les municipalités doivent récupérer tous les coûts associés à l'occupation et à l'utilisation de leurs emprises par d'autres parties.

Principe no 3 : Les municipalités ne doivent pas être responsables des coûts de déplacement des installations situées le long des emprises municipales si ce déplacement est nécessaire à des fins municipales légitimes.

Principe no 4 : Les municipalités ne doivent pas être tenues responsables des pertes associées à l'interruption des services ou des dommages matériels causés à la suite d'activités municipales habituelles ou d'activités de tierces parties le long des emprises municipales.

Principe no 5 : Reconnaisant que les emprises municipales ont une valeur, les municipalités doivent être complètement dédommagées pour l'occupation et l'utilisation de leurs emprises par des tierces parties.

Pour y arriver, la FCM propose une stratégie en huit points qui illustrent bien le caractère essentiellement « réactif » qu'entend adopter cet organisme dans le dossier des TIC sur le plan local.

1. Encourager le gouvernement fédéral à s'appuyer sans tarder sur la réussite du programme pilote « Services à large bande pour le développement rural et du Nord » afin de mettre sur

piéd un programme plus complet et plus global visant à faciliter l'accès aux services à large bande à toutes les régions rurales et éloignées, qui, compte tenu des forces du marché, ne bénéficieraient pas normalement d'un tel service (il conviendrait de soutenir les collectivités qui n'ont pas les moyens de mener seules des études pilotes et des évaluations viables).

2. Demander instamment au gouvernement du Canada de mettre sur pied un programme d'amélioration des infrastructures électroniques municipales, que la FCM se chargerait d'administrer en collaboration avec les principaux groupes d'intérêt, afin d'habiliter les collectivités en vue de l'instauration d'un réseau national de prestation de services (le programme proposé devrait s'harmoniser aux initiatives « Gouvernement en direct » et « Moderniser les services pour les Canadiens » [trad. libre]).
3. Suivre et évaluer les conséquences des changements apportés aux politiques et aux programmes fédéraux qui touchent le développement des télécommunications au Canada.
4. Demander aux gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et municipaux de chercher des façons de coordonner le développement des télécommunications entre eux et avec le secteur privé.
5. Encourager une approche abordable et neutre sur le plan technologique pour le développement des télécommunications et des services à large bande à l'échelle du Canada.
6. Encourager les petites villes et les collectivités rurales à adopter une approche proactive pour leurs besoins de télécommunications.
7. Encourager tous les gouvernements municipaux à :
 - élaborer et mettre en œuvre une stratégie en matière d'infrastructures électroniques;
 - élaborer et mettre en œuvre des politiques visant à promouvoir le développement ordonné des infrastructures de télécommunications dans les emprises et autres propriétés municipales;
 - mobiliser et brancher d'autres segments reliés de la collectivité, y compris les écoles, les hôpitaux, les bibliothèques, les entreprises de services publics et les entreprises commerciales;
8. Réaffirmer la compétence et les droits des municipalités à l'égard des terrains publics touchés par l'occupation et l'utilisation des emprises.

Que faut-il retenir de ce tour d'horizon réglementaire canadien? Sans doute qu'il n'en faudrait pas beaucoup pour que le dossier constitutionnel canadien soit relancé à la lumière d'initiatives fédérales en matière de télécommunications locales. Mais ce n'est pas le plus important. En effet, ce qui frappe à la lecture des diverses déclarations « politiques » sur le sujet, c'est le manque d'enthousiasme des

acteurs relativement au dossier des TIC. On est loin, très loin même, de la situation française, britannique ou américaine.

7. DU BON USAGE DES TIC PAR ET POUR LES COLLECTIVITÉS LOCALES

7.1 PRÉSENTATION ET MISE EN CONTEXTE

Cette section présente les grandes lignes d'un cadre conceptuel permettant de mieux comprendre la contribution des technologies de l'information et de la communication au développement des collectivités locales et par ces dernières. Sauf pour mentionner que les TIC constituent une condition nécessaire à un tel développement, les politiques publiques examinées ici ainsi que les études et analyses qui traitent de la question — aussi rares soient-elles — choisissent le plus souvent d'occulter cette question.

Il importe d'abord de distinguer « développement local » et « développement des collectivités locales ». Cette distinction nous permettra de fonder notre propre approche aux TIC et à leur contribution, ce qui, après tout, définit l'arrière-plan conceptuel des diverses questions qui nous ont été posées⁷⁴.

La contribution des TIC sera examinée à partir d'une double grille :

- Les TIC comme facteur de proximité et d'appui au développement des réseaux territorialisés;
- Les TIC comme appui à une meilleure gouverne locale.

Cette double contribution nous amène à proposer des ajustements majeurs dans la politique de déploiement des technologies de l'information et de la communication au Québec.

7.2 PRÉCISIONS SUR LE DÉVELOPPEMENT LOCAL

La volonté de développer les collectivités locales s'inscrit dans plusieurs mouvements, certains divergents. Dans certains cas, le développement des collectivités locales s'inscrit dans une mouvance qui cherche à tout prix à préserver la diversité, comme s'il s'agissait du meilleur antidote à une mondialisation devenue sauvage ou du meilleur moyen de répartir plus également les retombées d'une mondialisation souvent trop sélective. Souvent lorsqu'on vante les mérites du local, c'est pour s'opposer non pas à l'orientation idéologique de certaines politiques « nationales », mais au simple fait qu'elles sont imposées d'en haut. À l'opposé, on trouve chez plusieurs défenseurs des collectivités locales une opinion favorable envers un mode d'organisation sociale où l'État et les « gouvernements » sont davantage source de problèmes que de solutions. On préfère ne compter que

⁷⁴ On comprendra que l'état de « sous-développement » dans lequel nous avons trouvé la relation entre TIC et développement local du Québec au début de 2002 — soit le moment où nous avons entrepris cette recherche — ne nous a pas permis de dresser un bilan des expériences québécoises en la matière. Les choses ont sans doute bien changé même si les expériences en la matière demeurent limitées.

sur ses propres moyens. Le « localisme » on le sait, s'apprête à de nombreuses sauces et l'on est toujours le local de quelqu'un d'autre.

QU'EST-CE QU'UNE COLLECTIVITÉ DÉVELOPPÉE?

Mais qu'est-ce qu'une collectivité locale développée? Alors que l'on ne manque pas d'analyses sur le développement local (voir la section suivante), personne ne s'est aventuré à identifier les critères permettant de conclure à l'existence d'une collectivité développée. Risquons quand même les indicateurs suivants (en empruntant grandement aux différents devis utilisés pour fixer le cadre de cette recherche) :

1. C'est une collectivité où **l'entraide et le sens de la communauté** sont des vertus civiques de premier plan;
2. une collectivité qui permet à ses citoyens d'avoir accès de façon équitable à des **services** répondant à leurs besoins;
3. une collectivité qui favorise **l'engagement démocratique** des citoyens;
4. une collectivité capable de **se prendre en main**;
5. une collectivité où les citoyens et les organisations locales ont un réel **pouvoir d'influence** sur les décisions les concernant;
6. des collectivités en **bonne santé économique** grâce à des entreprises innovantes et performantes;
7. des collectivités où il fait **bon vivre** peu importent la taille ou l'éloignement;
8. des collectivités respectueuses de leur **environnement**.

Cette recherche de la « collectivité développée » n'a rien de très surprenant et encore moins de très nouveau. La recherche de la « cité idéale » est une vieille entreprise. Beaucoup d'autres critères pourraient être ajoutés à cette liste : effervescence culturelle, milieu sécuritaire, un système de taxation efficient et équitable, ouverture vers l'extérieur, tolérance et accueil. Tous ne feraient sans doute pas l'unanimité. Mais la question importante n'est pas tant de savoir ce que l'on met dans le panier d'une collectivité développée que de déterminer les moyens à mettre en œuvre et les stratégies à développer pour y arriver. Qui fait quoi dans cette démarche? Quel est le rôle de la municipalité ( lus et administration) dans l'émergence d'une collectivité développée? Dans le cas du Québec, la réponse à cette question est relativement simple.

Au Québec, bien peu de municipalités se sont donnée comme mission de participer au développement de leur collectivité ou même ont fait du développement leur priorité. On se voit principalement comme une entreprise de services. Or, le volet services n'est qu'un aspect d'une collectivité développée.

- Certes, aucune d'entre elles n'est opposée au développement (dans le sens mentionné plus haut). Quel maire se fera élire sur un programme qui ne contient pas une référence à au moins un des huit critères mentionnés plus haut? Personne n'est contre la vertu!
- Mais au Québec, comme en France jusqu'à tout récemment, le développement économique et social, ou encore le développement durable, sont vus comme des responsabilités des paliers supérieurs de gouvernement. Que ce soit en matière de culture, d'économie, de transport, d'éducation, d'environnement, de santé, de patrimoine, de sécurité ou de vie démocratique, les villes québécoises, dans leur majorité, ont toujours été réticentes à se voir confier — même dans les situations où l'État fédéral ou provincial acceptait de leur transférer les outils financiers et réglementaires pour le faire — de nouvelles responsabilités. Bien peu d'entre elles ont tenté d'occuper le terrain et c'est toujours avec un certain soulagement qu'elles se sont vues délestées de certaines responsabilités⁷⁵.
- Ce qu'il est convenu d'appeler le développement local dans sa forme communautaire, économique, sociale, ou économie sociale, est rarement dans le champ de vision des élus municipaux au Québec, et par conséquent ne fait pas partie des priorités des administrations locales. Au Québec, c'est l'État, particulièrement celui du Québec, mais aussi l'État fédéral, qui le premier a reconnu l'importance du développement local qu'on appelait au début « Développement économique communautaire ». La loi 170 a quelque peu modifié cet état de choses en faisant du développement communautaire une responsabilité locale. Mais il faudrait voir à l'usage.

Heureusement, la question qui nous est posée ne concerne pas le « pourquoi » ou le « comment » de ces collectivités développées. Nous nous contenterons de faire nôtre l'hypothèse voulant que **malgré le virage individualiste et mondialiste qui caractérise nos sociétés, les citoyens continuent de croire — peut-être davantage qu'auparavant — que la collectivité locale où ils vivent, leur village, leur quartier, leur ville, leur région, peut constituer un territoire pertinent pour satisfaire leurs besoins et leurs aspirations à une vie meilleure.**

La question qui nous est posée se réfère à la contribution, actuelle ou potentielle, des TIC à la mise en place de collectivités développées. Cette contribution peut être évaluée selon deux modalités différentes. En effet, pour chacun des critères identifiés plus haut, on peut tenter d'évaluer l'apport des TIC. Par exemple, la multiplication des systèmes de consultation en ligne et de référendums

⁷⁵ Cette affirmation doit être nuancée et il existe à ce sujet des différences importantes entre les villes québécoises. À certains moments de son histoire récente, Montréal a choisi de s'impliquer plus activement dans des activités de développement (par opposition à la seule fourniture de services). Récemment, la Ville a refusé de rétrocéder au gouvernement du Québec ses responsabilités, ou du moins sa présence, dans le champ du développement social. Québec mène depuis longtemps une politique active de développement. Pourquoi certaines municipalités veulent-elles être des partenaires actifs et parfois même « contrôler » le développement culturel sur leur territoire (Trois-Rivières) et d'autres, au contraire se montrent réfractaires à toute implication dans ce secteur, même à la suite « d'avances du pied » des autorités québécoises?

électroniques peut, à juste titre, être considérée comme autant d'appuis à l'engagement démocratique (critère 3). Le danger de cette approche est de nous faire tomber dans une sorte d'utopisme technologique dont on croyait s'être débarrassé. Avec un peu d'imagination, on peut facilement trouver une ou deux contributions positives à chacun des huit critères identifiés plus haut.

On peut aussi choisir de s'arrêter non pas tellement aux critères et aux indicateurs d'une collectivité développée et à la contribution directe que les TIC peuvent y apporter, mais aux processus, aux démarches et aux stratégies qui permettent d'arriver à un tel résultat. Cette deuxième perspective nous semble plus riche d'enseignements dans la mesure où elle permet de tenir compte de l'effet de levier des TIC, notamment auprès des acteurs institutionnalisés (municipalités), ainsi que de leur contribution à une démarche de mobilisation et d'appropriation par les citoyens, les organisations et les entreprises des ressources dont dispose leur collectivité pour se développer.

Cette façon d'aborder la contribution des TIC nous amène à parler non plus seulement de **développement des collectivités locales**, mais aussi de **développement local dans les collectivités**⁷⁶.

LES EXIGENCES DU DÉVELOPPEMENT LOCAL

Même s'il n'est pas dans notre mandat de répondre à cette question, il est impensable de faire semblant que la question est sans importance. D'ailleurs, la réflexion est déjà largement engagée dans les milieux universitaires, gouvernementaux et communautaires, particulièrement au Québec qui peut compter sur une longue réflexion et même quelques ouvrages classiques⁷⁷. Les débats ne manquent pas. Faut-il parler de développement local ou de développement des localités, de développement communautaire ou de développement économique local? Les modèles, les pratiques, les évaluations non plus ne manquent pas. Inclure le concept de « développement » dans le débat fait grimper de façon exponentielle le nombre d'interrogations.

Bien que tout exercice de mise en système comporte des risques et que les typologies exhaustives et exclusives demeurent une vue de l'esprit, nous distinguerons deux grandes familles d'approches au développement local : celles qui privilégient l'action des individus et des groupes (les acteurs) en

⁷⁶ Cette distinction entre « développement des collectivités locales » et « développement local » peut sembler fort universitaire. Il y a cependant des cheveux qui méritent d'être coupés en quatre. Dans les jargons des politiques publiques, des jargons partagés également par les gestionnaires gouvernementaux et les représentants de la société civile, développement local et développement des collectivités locales est souvent utilisé de façon interchangeable. Comme si la seule utilisation du référent « local » suffisait à gommer toutes les différences. Nous croyons important de réintroduire la différence. Comme nous le mentionnerons plus loin, l'un des blocages majeurs rencontrés au Québec tient au fait que les **programmes et les participants aux innombrables expériences de développement local qui ont lieu à travers tout le Québec n'accordent à peu près aucune place aux TIC.**

⁷⁷ Voir Bernard Vachon, *Le développement local. Théorie et pratique*, Boucherville, Gaétan Morin éditeur, 1993; Diane-Gabrielle Tremblay et Jean-Marc Fontan, *Le développement économique local. La théorie, les pratiques, les expériences*, Québec, Télé-Université, 1997.

faveur du développement et celles qui s'attardent davantage aux territoires et aux ressources qu'il contient.

Cette dichotomie acteurs-territoires ne saurait être poussée trop loin. Même les plus communautaristes reconnaissent que le territoire où se déploie leur action est un vecteur important. Même les plus virtuelles des communautés ont aussi leurs ancrages territoriaux. De la même façon, les plus ardents « localistes » et régionalistes font de la communauté la principale ressource d'un territoire donné.

Notre propre choix nous amène à parler de **développement local territorialisé**, par contraste avec un développement local communautaire. Il ne s'agit pas, comme c'est souvent le cas dans les politiques publiques, de se contenter à voir dans cette territorialisation une simple volonté de rapprocher certaines politiques et certains programmes des acteurs. Peu importe la définition que l'on donne au développement local, on s'entend pour y voir un mode de fonctionnement qui soit ascendant et non du haut vers le bas. C'est aussi notre approche. Tout comme Xavier Greffe, dont nous adoptons ici la posture intellectuelle, nous croyons « qu'un territoire, consolidation de culture et de ressources, peut produire du développement selon la manière dont il s'organise et fonctionne⁷⁸ ». Les facteurs qui contribuent à produire du développement sont à la fois globaux et locaux. Au palier global (en haut), il s'agit surtout du cadre réglementaire, de l'environnement macroéconomique, des accords commerciaux, de l'étendue des marchés, de la qualité de la main d'œuvre, soit un ensemble de ressorts sur lequel les territoires locaux n'ont que peu de prise. Malgré leur éloignement apparent des préoccupations quotidiennes des acteurs locaux, ces ressorts globaux sont des éléments essentiels de tout processus local réussi. **Espérer compenser un environnement global défavorable par le seul « activisme » local débouche nécessairement sur l'échec.**

Quels sont les facteurs locaux qui nous concernent ici? De quelles ressources disposent les territoires pour espérer enclencher la spirale du développement? Comment peuvent-ils « organiser » ces ressources pour donner toutes ses chances à une logique de développement par le bas? Peut-on imaginer un modèle permettant de maximiser cet assemblage de ressources? Nous avons identifié dix ressorts qui constituent les éléments essentiels de toute démarche de développement local territorialisé :

1. Des acteurs locaux capables de se **mobiliser**
2. **L'information** et la connaissance dont disposent ces acteurs
3. L'existence d'une culture **d'apprentissage** chez les acteurs
4. Une multiplicité de modes de **partenariat**
5. Des **projets** pertinents

⁷⁸ X. Greffe, *Le développement local*, Paris,  ditions de l'Aube, 2002, 7.

6. Des **politiques publiques** incitatrices
7. Un **cadre institutionnel** favorable à l'action locale
8. Des **infrastructures sociales** et un régime de solidarité solidement implanté
9. Un système **d'entreprises performantes** (innovantes)
10. Une **identité** territoriale forte

Même si les liens de parenté sont évidents, parler de développement local ou de développement des collectivités locales ne recouvre pas tout à fait la même réalité. On peut imaginer des collectivités locales développées où les pratiques du développement local n'ont guère fleuri. Certaines banlieues cossues d'Amérique ou d'Europe en sont des exemples. Par ailleurs, la démarche de développement local ne conduit pas nécessairement au développement de la collectivité dans la mesure où les projets mis de l'avant, malgré leurs bonnes intentions, mettent en danger plus qu'ils ne la facilitent l'émergence des qualités de solidarité sociale ou d'équilibre environnemental qu'on retrouve dans les collectivités développées.

Comment arriver à faire travailler ensemble ces dix ressorts du développement local? Les nombreuses théories et manuels du développement local qui circulent depuis quelques années s'y attellent de façon plus ou moins réussie. Rares sont les propositions qui font une place aux TIC⁷⁹. Bien que cela ne fasse pas partie de notre mandat à proprement parler, nous ne pouvons ignorer cette dimension de la réalité.

7.3 LES DIFFÉRENTES PERSPECTIVES SUR LES TIC

Rarement des prédictions concernant une nouvelle technologie auront-elles eu autant de chances de se voir vérifiées sous nos yeux, en direct pourrait-on dire, que celles concernant les TIC. En quelques années, plus de 500 millions d'internautes sont apparus à la grandeur de la planète. D'autres innovations technologiques ont peut-être eu des impacts plus marqués et plus durables — l'électricité, le téléphone, la machine à vapeur, l'automobile —, mais aucune d'entre elles ne s'est cependant généralisée aussi rapidement, à une échelle aussi grande que les TIC. Cette rapidité n'implique pas nécessairement qu'à terme, l'impact sera plus important. Mais cela est une autre question.

⁷⁹ Nous en prenons à témoin le livre récent de Marc-Urbain Proulx (*L'économie des territoires au Québec*, Québec, Presses universitaires du Québec, 2002) sans aucun doute le travail le plus complet et le plus « conceptuel » sur le développement économique local et régional mais où les TIC sont à peine mentionnées. Cette absence est d'autant plus significative que ce travail est l'aboutissement de vingt ans de recherches et s'alimente aux travaux d'une véritable diaspora scientifique de la recherche en développement local et régional. Il faut sans doute y voir la marque d'une rupture entre une tradition de recherche bien établie et une « nouvelle » qui n'a pas encore trouvé ses marques (ou qui n'a pas encore fait ses preuves).

L'une des retombées positives de cette accélération aura été de permettre d'éliminer tout aussi rapidement certains scénarios extrémistes qui ont fleuri au milieu des années 1990. L'Internet, disait-on, allait permettre de finir le travail de destruction commencé par les télécommunications, soit l'abolition de la distance, la disparition de la géographie et même la mort des villes. À l'autre extrémité du spectre, le cyberspace, aimait-on répéter, allait transformer les rapports humains et créer une véritable société mondiale. Emmanuel Eveno a parlé à ce sujet « d'outrance métaphorique », un phénomène qui n'est pas unique aux TIC et qui s'inscrit dans la longue tradition du déterminisme technologique⁸⁰. S'il est une contribution des TIC qui mérite d'être soulignée, c'est bien celle à tuer dans l'œuf cette résurgence du messianisme technologique.

Mais alors, comment concevoir les TIC? Contrairement à une idée répandue, la perspective économique ne domine pas toutes les réflexions sur les TIC. Le discours sur les TIC n'est pas majoritairement un discours marchand. Cela ne signifie évidemment pas que ce discours soit absent et que les économistes aient oublié de faire entrer les TIC dans le champ de leurs préoccupations. L'économie des télécommunications se porte très bien, comme discipline académique tout au moins. Il s'agit tout simplement de rappeler jusqu'à quel point la science économique semble mal à l'aise avec cet objet pour le moins étrange que sont les TIC. Ce malaise se traduit de nombreuses façons et la déconfiture récente du secteur des TIC et des télécommunications à la suite de l'explosion de la bulle technologique témoigne, au minimum, d'un certain « désarroi » intellectuel. Mentionnons :

- Le peu de certitude quant à l'impact réel des TIC sur les grands paramètres par lesquels on juge habituellement de la performance de nos économies : chômage, emploi, productivité, échanges commerciaux, créations d'entreprises, innovation, PIB.
- Cette incertitude, d'un point de vue macro, se traduit par un certain désarroi quant à la relation entre le développement du secteur des TIC-télécommunications et celui de l'ensemble de l'économie, en particulier à travers les cycles. En d'autres mots, les TIC sont-elles un effet ou une cause?
- Les hésitations des gouvernements sur les meilleures façons d'appuyer le développement de ce secteur témoignent également de ce désarroi. Quelles politiques publiques faut-il pour les TIC? Faut-il encourager les gagnants ou laisser le marché déterminer qui seront les perdants?
- Les aberrations concernant l'évolution à très court terme du marché des télécommunications et des TIC : à ce sujet, toutes les prévisions, et leur contraire, semblent devoir coexister. Par rapport aux TIC, les prévisions quant au marché de l'habitation ou des produits surgelés apparaissent comme hautement fiables. N'oublions pas qu'il y a quelques années, on ne donnait pas cher de la survie de « mastodontes » contre IBM. Et pourtant...

⁸⁰ Dans « Démocratisation des usages. État des lieux », dans Caisse des dépôts et consignations, *Cités en réseaux. Actualité des villes Internet avec la Caisse des dépôts*, Paris, La Documentation française, 2002, 17.

Un certain anti conomisme primaire pourrait trouver un réconfort dans ce piétinement. Ce serait une erreur, en particulier pour une société et une économie aussi ouverte que celle du Québec. Une autre perspective a davantage le vent dans les voiles. Elle privilégie les utilisations et les usages des TIC. On peut donc parler d'une approche plus **sociologique**, ou sociopsychologique. Le point de vue dominant est ici celui des utilisateurs et des usages qu'ils font des TIC et non celui du marché, de l'industrie ou de l' conomie. Nous sommes ici dans le domaine de la « demande » par opposition à celui de « l'offre ». Pour répondre à la question de l'impact des TIC sur la vie d'une collectivité, on cherche ici à déterminer les usages qui sont faits de ces technologies. Pour l'instant, les travaux préconisant cette approche cherchent à savoir qui est branché et qui ne l'est pas, avec quelles conséquences. Mais cette exclusivité ne saurait durer. Il est à prévoir que la palette des questionnements sociopsychologiques s'élargira considérablement au cours des prochaines ann es⁸¹.

Dès le début, les TIC sont aussi devenues l'objet privilégié d'une réflexion que nous qualifierons de **philosophique**. Après quelques élucubrations (entre autres) concernant l'impact des TIC et du cyberspace sur l'organisation neurologique de l'être humain, cette approche semble vouloir retrouver ses balises, soit celles d'une réflexion sur les enjeux des TIC pour l'organisation de la vie en société.

Une place à part doit sans doute être laissée à une approche plus **juridique**, encore que l'on est en droit de se demander si les TIC ont effectivement amené un nouveau paradigme juridique. Les travaux de Pierre Trudel et du Centre de recherche en droit public sont ici à signaler. Le lien reste cependant à faire entre les aspects juridiques des TIC et l'impact de ce « nouveau » droit sur le développement local⁸².

Parler, comme nous le faisons, d'approches et de perspectives sur les TIC a quelque chose de surréaliste. Les chercheurs universitaires sont à ce point peu nombreux et « prisonniers » de l'effervescence technologique et politique qui entoure leur objet d'étude, que peu d'entre eux peuvent se payer le luxe d'une exclusivité. Pour l'instant, toutes les disciplines scientifiques en sont à développer un discours et une pratique en matière de TIC, un objet qu'elles doivent s'appropri r. Il faudra sans doute plusieurs années pour que chaque discipline développe son propre corpus d'approches. Pour l'instant, l'heure est aux généralités et aux emprunts.

POUR UNE APPROCHE TERRITORIALISÉE DES TIC

Malgré les réserves exprimées plus haut, particulièrement dans le cas français, nous parlerons quand même d'une approche **territoriale**, plus géographique et spatiale, au phénomène des TIC. C'est celle

⁸¹ Ces affirmations à l'emporte-pièce sont « injustes ». Mais notre intention n'est pas de produire une « revue de la littérature » sur les différentes approches utilisées pour comprendre les TIC, mais de camper le plus distinctement ces approches.

⁸² Nous faisons ici exception des réflexions sur le statut juridique des collectivités locales et sur les questions entourant la vie privée que nous avons brièvement abordées dans un chapitre précédent.

qui anime ce travail et dont on trouve une manifestation éclatante dans le mandat même confié au CEFRIO.

- Passons sur le paradoxe du retour en force du territoire et donc de la distance dans l'étude d'un phénomène qui laissait entendre que cette dernière était condamnée à disparaître.
- Constatons simplement que plusieurs pays —   des degrés divers cependant — on reconnaît maintenant que non seulement le territoire constitue une porte d'entrée prometteuse pour comprendre les TIC, leur utilisation et leur impact, mais aussi pour élaborer des politiques publiques en appui aux technologies de l'information et de la communication, anciennes ou nouvelles.

Ce virage territorial est particulièrement évident en France et en Grande-Bretagne, mais il est aussi de plus en plus manifeste au Québec et au Canada, alors que certains diront qu'il a toujours existé aux  tats-Unis. D'ailleurs, ce virage n'est guère exclusif aux TIC.

- Depuis plus de vingt ans, on ne compte plus le nombre d'économistes qui s'acharnent   démontrer l'importance des territoires, ou du moins de certains territoires, dans l'activité économique. L'engouement pour les districts industriels, les milieux innovateurs, pour les « *clusters* » (regroupements), les zones franches, est là pour le démontrer.
- Peu importe la définition que les auteurs donnent du territoire ainsi que celle de leur vision des traits et de la dotation que ces territoires doivent posséder pour réussir, tous s'entendent pour faire de la « proximité » la force motrice par excellence du renouveau économique.

Les économistes ne sont pas les seuls à se sentir obligés de réhabiliter le territoire. Les spécialistes de la science et de la technologie incorporent de plus en plus la variable territoriale dans leurs analyses, sans toutefois en faire une variable déterminante, sans doute parce qu'ils sont loin de s'entendre sur les meilleures façons d'intégrer cette variable dans les politiques publiques en faveur de la R-D et de la S-T⁸³.

Malgré quelques combats d'arrière-garde, une hésitation similaire semble en bonne voie de se résorber chez les spécialistes du phénomène politique, tant au palier international que national. Pour un Bertrand Badie qui annonce « La fin des territoires », il se trouve des dizaines de politologues pour constater que les frontières ne sont pas mortes, que l'état-nation, ce territoire sans avenir, se porte plutôt bien et que la course aux identités prend toujours une dimension territoriale⁸⁴.

⁸³ Voir à ce sujet le livre de Michel Grossetti, *Science, Industrie et territoire*, Toulouse, Presses universitaires du Mirail, 1995.

⁸⁴ Le point de vue de Bertrand Badie est plus nuancé que cette affirmation le laisse entendre. Voir B. Badie, *La fin des territoires. Essai sur le désordre international et sur l'utilité sociale du respect*, Paris, Fayard, 1995. Notons que son livre est publié dans la collection « L'espace du politique ».

  la base de l'approche territoriale des TIC, il y a cette conviction que non seulement l'espace n'est pas disparu dans un quelconque cyberspace, mais bien plus que les TIC permettent une réappropriation de cet espace par des acteurs sociaux et sa transformation en véritables territoires, c'est-à-dire des espaces disposant d'un capital culturel, économique, social, institutionnel et social appuyés sur une identité partagée et mis au service de projets. **Bref, les TIC sont des vecteurs de territorialisation de l'espace. Ils organisent les territoires**⁸⁵.

LES TIC, VECTEURS DE TERRITORIALISATION

Comment les TIC s'y prennent-elle est le thème central qui traverse notre propre réflexion. Leur contribution est double ou, plus précisément, emprunte deux grandes avenues.

- En premier lieu, les TIC permettent de renforcer et de valoriser les multiples formes de proximité qui traversent un territoire. On peut ainsi voir dans les TIC, tout comme Emmanuel Eveno, « des outils permettant de recomposer des proximités rel ch es⁸⁶ ». De façon générale, on dira des TIC qu'elles contribuent à renforcer les liens et les liaisons qui irriguent un territoire. Ce sont des appuis aux réseaux. Comme l'a amplement montré Pierre Musso, il n'y a donc pas d'opposition entre TIC et réseaux, surtout les réseaux à haut contenu terminal ( quipements, transport, routes, etc.).
- En second lieu, on peut voir dans les TIC un outil non plus de proximité, mais de gouvernance locale. Celle-ci est définie comme l'ensemble des institutions et des processus permettant à une collectivité de se gouverner et de participer à son d veloppement⁸⁷.   la base de ce concept, on trouve quelques constats, dont celui des difficultés croissantes éprouvées par toutes les collectivités aptes à se gouverner et particulièrement à se gouverner à partir de leurs seules institutions représentatives. C'est vrai pour les grands ensembles géopolitiques régionaux, l'Europe par exemple, ou les collectivités nationales ou locales. Même les collectivités non territoriales, les associations ou les groupes, toutes catégories confondues, ne peuvent espérer se gouverner sans arriver à « coordonner les multiples acteurs qui défendent des intérêts particuliers et limit s⁸⁸ ». Un régime de gouvernance n'est rien

⁸⁵ Il n'a probablement pas échappé au lecteur que nous tentons de faire l'économie d'un débat sur le concept même de territoire et sur la définition qu'il faille donner au mot. Dans un dictionnaire critique des termes de l'aménagement, Jacques Lévy identifie sept sens au mot territoire, soit un synonyme d'espace ou de lieu, comme un espace disposant de frontières fixes ou au contraire ne connaissant que des frontières « ouvertes », comme un concept qui n'a de sens que dans la logique de l'état, comme résumé d'un espace approprié par ses habitants ou comme un terrain d'action pour des acteurs locaux (Jacques Lévy, « Territoire » dans Serge Wachter (dir.), *Repenser le territoire. Un dictionnaire critique*, Paris,  ditions de l'Aube, 2000, 74)

⁸⁶ E. Eveno, *op.cit.*, 23.

⁸⁷ Cette définition se veut avant tout opérationnelle et ne reflète en rien la complexité du débat qui entoure cette notion.

⁸⁸ Tiré de Alain Bourdin, « Gouvernance », dans Serge Wachter (dir.), *Repenser le territoire. Un dictionnaire critique*, Paris,  ditions de l'Aube, 2000, 42.

d'autre qu'une négociation permanente entre les acteurs présents sur la scène locale, les acteurs institutionnels et ceux issus de la société civile, les acteurs publics et les acteurs privés, les acteurs étatiques et non étatiques.

Les sections suivantes précisent de façon préliminaire comment s'articule cette double contribution en appui à la proximité et à la gouvernance. Notre intention originale était de procéder à un examen de la situation québécoise à partir de cette double grille : développement des collectivités et développement local. Or, le contact avec la réalité a provoqué un certain désenchantement et nous a forcés à revoir notre stratégie de recherche. Ce premier coup d'œil ne nous a pas permis de découvrir un nombre significatif d'exemples québécois capables d'illustrer l'une et l'autre de ces deux perspectives.

- Les collectivités locales québécoises (que l'on distingue ici des municipalités) ont fait peu appel aux TIC pour assurer leur développement (développement étant compris dans le sens que nous lui donnons plus haut et non dans sa seule dimension économique). Bromont constitue à cet égard une exception.
- Rares sont les expériences de développement local au Québec (communautaire, économie sociale) qui font appel aux TIC. Le Secrétariat à l'action communautaire autonome, qui chapeaute la majorité de ces expériences, ne s'est pas donné de volet TIC. La majorité des expériences appuyées par le FAI sont toujours en cours.
- Les municipalités québécoises, quant à elles, sont peu actives dans les démarches de développement local, sauf par l'intermédiaire des CLC et autres structures d'appui.

Le constat d'ensemble est relativement simple à formuler : **bien peu de collectivités et de municipalités locales au Québec ont pris conscience que les TIC étaient un puissant instrument de développement. Le double effet de proximité et de gouvernance identifié demeure une vue de l'esprit.** L'un des objectifs des politiques publiques québécoises au cours des prochaines années pourrait être de modifier cet état des choses.

7.4 LES TIC, LA PROXIMITÉ ET L'INTERACTION⁸⁹

En soi, la proximité ne peut guère être considérée comme un facteur déterminant dans le développement d'un territoire ou d'une organisation. Nous connaissons tous des exemples, souvent dans nos propres milieux de travail, où un peu moins de proximité aurait des effets bénéfiques sur la

⁸⁹ Plusieurs des arguments développés ici empruntent à Olivier Jonas, *Territoires numériques*, Paris, Centre de prospective et de veille scientifique, 2001; *La cité interactive*, Paris, Éditions de l'Harmattan, 1997 et *Collectivités locales et télécommunications : nouveaux services, nouveaux réseaux*, Lyon, Éditions du CERTU, 1998.

productivité de l'organisation, sans parler des relations humaines. Le seul intérêt de la proximité est de pouvoir, dans certaines circonstances, favoriser les interactions, elles-mêmes des éléments essentiels dans le processus de développement territorialisé.

PROXIMITÉ ET INTERACTION

Reste maintenant à définir ce qu'il faut entendre par « interaction ». Nous nous contenterons de dire que l'interaction n'est rien d'autre qu'une relation bidirectionnelle entre deux ou plusieurs acteurs fondée territorialement. Lorsque ces relations atteignent un certain degré d'intensité et manifestent un minimum d'ordre et de constance, on parle de réseaux. Dès la fin des années 1970, les travaux de nombreux chercheurs avaient permis d'établir que la proximité et l'interaction constituaient des conditions sinon suffisantes, du moins nécessaires à tout processus de développement territorialisé, surtout dans les territoires éloignés et peu avantagés au chapitre des ressources naturelles et humaines. La stratégie des pôles de croissance — peu importe le sens donné à cette expression — reflétait cette préoccupation.

Lorsqu'il devint évident que les TIC n'étaient pas une mode passagère, on s'est d'abord laissé bercer par l'illusion que leur contribution première au développement était de vaincre l'éloignement et d'abolir en quelque sorte la distance. Dans une large mesure, peut-être davantage au Québec qu'ailleurs, cette conviction est demeur e inébranlable. On continue de voir les TIC comme on a longtemps perçu les routes et surtout les autoroutes. Le rapprochement linguistique entre les deux, TIC et autoroutes, est d'ailleurs fort instructif.

Jusque dans les années 1950, la perspective dominante en matière de voies de communication et de développement privilégiait ce qu'on appelait alors la circulation locale et régionale. C'était l'époque où développement rimait avec ouverture de nouveaux territoires. Certes, il fallait les relier aux grands centres, mais il importait avant tout de les irriguer par un réseau de routes aussi dense que possible.

Puis viennent les autoroutes qui furent immédiatement perçues comme autant de moyens de rapprocher les territoires plus ou moins éloignés des grands centres. D'un seul coup, la préoccupation n'est plus de relier Sherbrooke, Magog, Coaticook, Windsor, Stanstead et Granby dans un réseau intégré et complet, mais de réduire au maximum le temps de transport entre Sherbrooke et Montréal, et éventuellement entre chacun des centres précités et la capitale économique du Québec. Bien peu de municipalités et de territoires comprenaient alors que l'intérêt majeur de l'autoroute des Cantons de l'Est (pour prendre cet exemple) n'était pas de réduire la distance entre chacune d'entre elles et Montréal, mais bien entre elles, prises deux à deux.

Il en va des TIC comme des autoroutes. Leur intérêt ne réside pas seulement dans leur capacité de vaincre l'éloignement, mais plutôt de permettre la proximité, entre Stanstead et Sherbrooke ou entre deux acteurs situés sur le territoire d'une même municipalité, de contribuer au processus de développement.

Vues comme un outil de « mise-en-proximité », les TIC ne s’opposent donc pas aux grands réseaux qui traversent ou qui relient les territoires les plus éloignés aux grands centres. C’est particulièrement le cas des réseaux de transport et de communication.

LA MOBILITÉ ET LES TRANSPORTS

On a tort de voir les transports et la mobilité comme des secteurs d’activités reliés uniquement à la performance économique d’un territoire donné. Certes ce lien entre économie et transport est vital, mais son importance dépasse largement la seule vitalité économique d’une collectivité locale, d’une région, d’une MRC. Le fait que les autorités locales aient relativement peu d’implication directe dans la gestion de la mobilité à l’intérieur de leur zone de responsabilité ne signifie aucunement que la question soit sans importance, ni que ces questions soient du seul ressort des autorités gouvernementales (ou du secteur privé).

C’est la mobilité qui permet à une population donnée d’habiter un territoire. Or, un territoire à l’intérieur duquel on circule difficilement et auquel il est difficile d’avoir accès devient rapidement une prison ou un désert. Cette mobilité est un préalable à toutes les autres composantes du développement territorialisé.

Jusqu’à présent, la majorité des recherches et des réflexions ont porté sur l’effet de substitution que les TIC pouvaient (ou ne pouvaient pas) avoir quant à la mobilité et aux transports. On a cru, ou on a feint de croire, que cet effet de substitution allait permettre à certains territoires, mal desservis par des moyens de transport traditionnels, ou pénalisés par un éloignement et un éparpillement de leur population, de faire oublier leur handicap. On a cru aussi que les territoires caractérisés par de grandes concentrations humaines — le centre-ville, par exemple — allaient pouvoir quant à eux profiter des TIC pour contourner la congestion et faciliter la communication et la circulation de l’information.

L’effet de substitution est réel. Tout comme le téléphone permet d’éviter à se déplacer — il suffit de faire « marcher » ses doigts —, les TIC permettent d’éviter plusieurs déplacements physiques : ne pas avoir à se rendre à l’hôtel de ville pour payer un compte ou demander un permis, pouvoir travailler à la maison ou ne pas devoir se rendre au cinéma pour voir un film récent. Ses effets sont toutefois encore mal connus en ce qui concerne les territoires et l’effet de substitution n’est pas le seul à intervenir.

Le télétravail est sans doute la forme la plus connue, et surtout la plus spectaculaire, de cette substitution.   première vue, ses effets pourraient s’avérer déterminants. De fait, pour plusieurs banlieues cela signifie le passage du statut de collectivité-dortoir à celui de collectivité de travail. Les flux de circulation à l’intérieur, et surtout vers l’extérieur, du territoire s’en trouvent alors nécessairement modifiés.

Les modes de vie et les attentes des citoyens envers leur cadre de vie domestique sont aussi appelés à changer. On n’est plus jamais tout à fait «   l’extérieur » de la maison, de même que l’attachement

manifest   à l'égard de la maison n'est plus tout à fait le même. D'ailleurs, le phénomène du « *cocooning* » est lié très étroitement aux TIC.

La localisation d'entreprises peut aussi s'en trouver affectée, ce qui aura nécessairement un impact sur l'économie locale ou la « richesse » de certaines localités. Il est illusoire de penser que les entreprises vont s'installer dans des zones éloignées ou des quartiers défavorisés sous prétexte qu'avec les TIC, la localisation n'a plus d'importance. Au contraire, la localisation est plus importante que jamais, sauf que nous n'en sommes plus à l'époque où une seule localisation était recherch e (centre-ville, métropole, grands centres urbains, région centrale). Le télétravail et les TIC ont multiplié le nombre de localisations attrayantes. C'est le cas, par exemple, des entrepôts de commerce électronique qui cherchant à se localiser à proximité de pôles multimondiaux de transport et de marchandises (près des centres de messagerie aérienne ou routière).

Cependant, il y a télétravail et télétravail. Le « cottage électronique », longtemps considéré comme la forme avancée de télétravail ne domine plus la réflexion. Aujourd'hui, le télétravail s'apparente davantage à un nomadisme entre divers lieux (télécentres, bureaux-relais, bureau administratif) qu'à une installation permanente. La généralisation des TIC sans fil va accroître cette forme de va-et-vient.

LES TIC ET LES ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES

Ce sont évidemment les activités auxquelles on pense immédiatement lorsqu'il s'agit d'apprécier l'impact des TIC sur le développement des territoires.

- Cet impact est tantôt direct, à travers des décisions de localisation d'entreprises reliées au secteur des TIC ou par les retombées économiques directes que génèrent la localisation d'entreprises non reliées à l'univers des TIC mais pour qui l'intégration dans une ville « branch e » constitue un préalable.
- L'impact peut aussi être indirect, c'est-à-dire s'exercer par l'intermédiaire d'autres variables telles que la qualité du cadre de vie, l'orientation technologique de la main-d'œuvre, la sensibilité des autorités locales aux questions d'innovation économique, l'organisation (et par conséquent le coût) des services locaux.

De façon générale, on dira que les TIC influencent la localisation des entreprises (liées ou non au secteur industriel des TIC), mais que cette influence est moins importante que la qualité de la main-d'œuvre, la localisation en matière de réseaux de transport et de communication, la fiscalité, etc.

De plus, c'est davantage l'absence d'infrastructures de télécommunications avancées qui influent sur le développement économique d'un territoire que leur simple présence. C'est souvent le cas durant les périodes où la relation cause à effet est encore imprécise et qu'il n'est pas toujours facile de distinguer la poule et l'oeuf. Conditionnés à la logique de demande, les élus et acteurs locaux sont naturellement portés à exiger que leur territoire soit aussi bien desservi que celui du voisin.

Malgré tout, l'impact est réel et touche plus particulièrement les PME de 150 à 500 employés, travaillant en réseau et impliquées dans des activités de sous-traitance. L'absence de haut débit constitue pour elles un frein majeur au développement de nouveaux marchés et à la consolidation des activités de sous-traitance.

Cependant, l'accès au haut débit n'est qu'un facteur parmi d'autres. Les tarifs sont tout aussi importants.   une différence de 25 % dans les tarifs, les délocalisations deviennent de plus en plus attrayantes, surtout pour les entreprises pour qui le haut débit irrigue toutes les activités internes de production et de gestion⁹⁰.

LES TIC ET LA NOUVELLE ÉCONOMIE AU PALIER LOCAL

L'une des questions les plus intéressantes actuellement posées concerne l'impact des TIC sur l'emploi, et en particulier sur l'existence de « nouveaux métiers » directement reliés à l'univers numérique que certains territoires pourraient être tentés de voir se développer chez eux. Indirectement, la question posée ici concerne l'existence vérifiée d'une « nouvelle économie » exigeant des compétences particulières et dont l'absence condamnerait un territoire donné — une ville, une région, un quartier —   l'asphyxie  conomique⁹¹.

Pour les partisans de la thèse de la pénurie, il est clair que certains territoires connaîtront bientôt de véritables pénuries de travailleurs spécialisés dans l'utilisation des TIC. Pour les tenants de cette thèse, les institutions d'enseignement ne forment tout simplement pas un nombre suffisant de travailleurs spécialisés dans la conception de systèmes informatisés ou dans leur utilisation dans des secteurs d'activités déjà existants. On connaît l'impact que ces analyses peuvent avoir sur les dirigeants locaux qui se font dire que « leur » main-d'œuvre est peut-être bien formée (et ne coûte pas cher), mais qu'elle ne correspond pas aux nouvelles exigences technologiques. Comme l'ont souligné bon nombre d'auteurs, cette thèse de la pénurie n'est tout simplement pas corroborée par les faits. Et de mentionner qu'en 1997, au moment même où l'emballage pour la nouvelle économie prenait son envol, l'*Information Technology Association of America*, sonnait l'alarme en prédisant que, sans l'apport annuel de 71 000 nouveaux diplômés des facultés de génie informatique, jamais l'économie américaine ne pourrait prendre le virage de l'économie du savoir.

Est-ce à dire que les collectivités territoriales n'ont pas à s'inquiéter et peuvent se permettre de se désintéresser de la question de la formation de leur main-d'œuvre locale? C'est plutôt le contraire.

⁹⁰ Nous ne disposons pas d'informations chiffrées à cet égard concernant le Québec où les migrations de PME demeurent rares (surtout vers l'extérieur du Québec). Ces données sont tirées d'études françaises, voir Jean-Charles Bourdier, « Collectivités locales, acteurs premiers de l'aménagement numérique du territoire », dans Danielle Bahu-Leyser et Christophe Digne (dirs), *TIC, qui décide ?*, Paris, La Documentation française, 2002, 55-65.

⁹¹ Cette question est très bien traitée, constats empiriques à l'appui, dans Françoise Pichault, Brigitte Rorive et Marc Zune, *TIC et métiers en émergence*, Paris, ministère de l'économie, des Finances et de l'Industrie, 2002.

7.5 LES TIC ET LA GOUVERNANCE LOCALE

La contribution des TIC à la bonne gouvernance locale (nous utilisons cette expression de « bonne gouvernance » tout en n'ignorant pas qu'elle est controversée) peut se comprendre de plusieurs manières, selon que l'on privilégie avant tout la municipalité et les services qu'elles offrent aux citoyens, ou selon que l'on envisage un tableau plus large où il est davantage question du développement cohérent des collectivités dans un territoire

LA CONTRIBUTION DES SERVICES EN LIGNE   UNE GOUVERNANCE DE PROXIMITÉ

C'est d'abord et avant tout à travers les services directs en ligne qu'elles offrent, que les municipalités peuvent le mieux contribuer à faire émerger des « territoires apprenants » :

- La généralisation des services en ligne contribue directement à une amélioration des fonctions classiques des municipalités (efficacité, imputabilité, envergure, etc.). Sans des services locaux de qualité, les municipalités n'ont guère de chances de convaincre les autres acteurs du développement local de leur capacité à contribuer à l'entreprise.
- Que l'on mesure le développement local à partir de seuls critères économiques ou qu'on y inclut aussi des considérations sociales, culturelles ou environnementales, l'existence de services municipaux de qualité constitue un facteur d'attraction important. Contrairement à une idée largement répandue, ce n'est pas tant le niveau de taxation qui influence les décisions de localisation d'entreprises (encore qu'il ne faille pas exagérer l'importance de cette variable), mais bien le rapport qualité-prix des services offerts.
- Finalement, le passage en ligne permet aussi aux municipalités et autres acteurs institutionnels locaux d'offrir des services « nouveaux » et de contribuer de façon originale au développement de la collectivité. Par exemple, une présence significative d'une municipalité sur le web permet à celle-ci de contribuer de façon significative à la formation technologique des citoyens. Certaines municipalités françaises l'ont très bien compris dès le début et se sont transformées en véritables « courtiers » pour accompagner leurs citoyens (ou leurs entreprises) dans leur initiation aux TIC.

LA CONTRIBUTION DES TIC   UNE GOUVERNANCE RÉGIONALISÉE

Le moins que l'on puisse dire, c'est que les TIC n'ont joué aucun rôle dans la récente réorganisation des municipalités du Québec. On ne trouve aucune mention des TIC dans les débats entourant les fusions et, à aucun moment, il n'a été envisagé que les nouvelles technologies de l'information et de la communication « remplacent » les fusions ou, au contraire, leur insufflent vie.

- Les TIC ont simplement été considérées comme une « question » comme les autres, à savoir les finances locales, l'enlèvement de la neige, la collecte des ordures. Tout au plus a-t-on

prétendu, sans jamais les chiffrer, que les fusions permettraient d'importantes économies au chapitre des TIC et de l'informatique.

- Vu le désintérêt quasi absolu des autorités municipales pour ces outils dans les débats de structures récentes, il ne s'est trouvé aucun maire « fusionné » pour affirmer que les fusions forcées priveraient la municipalité d'un avantage important au chapitre de son attractivité numérique.

En France et aux États-Unis, on ne compte plus les exemples où les TIC ont joué, et continuent de le faire, un rôle important dans la recomposition des échelles territoriales. Cette contribution s'illustre de diverses manières.

- Aux États-Unis, plusieurs agglomérations chevauchent des états distincts; les TIC sont alors mises à contribution pour permettre à des agences locales situées de part et d'autre des « frontières » de collaborer étroitement tout en continuant de dépendre de leurs autorités respectives. C'est particulièrement le cas des forces de police.
- Les « villes-régions » américaines (Los Angeles, Seattle, Miami, Boston) n'existent que par leur capacité à générer leur propre espace numérique. Les liaisons numériques intrarégionales ont même remplacé les réseaux de transport terrestre à titre de vecteurs d'intégration et de collaboration interfirmes. À Los Angeles, un programme spécial a été mis en place pour permettre des liaisons ultrarapides entre les différentes villes frontière qui composent le territoire.
- En France et aux États-Unis, les TIC facilitent les collaborations interterritoriales, particulièrement entre territoires situés à des paliers différents. En France, on trouve de plus en plus d'exemples de collaboration entre communes, départements et régions, particulièrement dans les domaines d'aide sociale. Aux États-Unis, la collaboration implique surtout les municipalités et les comtés.
- En France toujours, les TIC continuent de jouer un rôle important dans la consolidation d'au moins trois des nouvelles structures territoriales mises en place depuis le milieu des années 1990, soit les « pays », les bassins d'emploi et les communautés d'agglomération. L'un des effets inattendus, pervers ou bénéfiques selon le point de vue, est d'avoir redonné vie aux départements dont l'existence était de plus en plus remise en question. Maîtres du jeu des services de l'État, les départements se sont retrouvés aux premières loges dans la réorganisation des services déconcentrés de l'État.
- Parmi ces nouvelles structures, les communautés d'agglomération se sont rapidement emparées des TIC dont elles ont fait l'un de leurs principaux chantiers⁹².

⁹² Les communautés d'agglomération constituent la réponse française à la nécessité de constituer des « pôles ».

LA CONTRIBUTION DES TIC À LA GOUVERNE DÉMOCRATIQUE LOCALE

On ne compte plus le nombre de publications qui vantent les mérites des TIC au chapitre de la gouverne démocratique locale. Grâce à l'Internet et au web, les citoyens peuvent s'informer, participer, se concerter et même s'impliquer directement dans la gestion de leur collectivité. Les exemples de ces implications citoyennes se comptent par centaines et il ne saurait être question de les reprendre ici. D'ailleurs, les mêmes exemples reviennent continuellement, celui de Parthenay en France, de Bologne ou de Palo Alto.

Malgré le fait que ces exemples demeurent pour l'essentiel des expériences, il ne fait aucun doute que leur apport à la vie démocratique est réel. Certaines des pratiques associées à ces expériences sont devenues de véritables acquis que personne ne songerait à remettre en question, pas plus qu'on ne songe à remettre en question l'utilisation de certaines « vieilles » technologies, le téléphone par exemple. Parmi ces acquis, mentionnons :

- La possibilité de poser des questions aux élus locaux par Internet
- La retransmission en temps réel des séances du conseil municipal
- La possibilité d'obtenir des documents soumis au conseil
- Les « référendums » virtuels
- Les concertations et mobilisations autour d'enjeux spécifiques
- Les campagnes électorales sur le web

Ces acquis ne sont pas spécifiques au palier local, mais un bref inventaire des innovations en matière de démocratie électronique montre que plus de 90 % d'entre elles naissent au palier local.

Faut-il s'attendre à une montée en flèche du nombre et à un renforcement de la permanence de ces tentatives de démocratie numérique? Vaut-il même la peine d'y investir argent et énergie? S'agit-il de véritables avancées de la vie démocratique? Dès que l'on quitte le terrain miné des déclarations grandioses et des utopies délirantes, les réponses sont plus difficiles.

- Beaucoup de ces initiatives ne font que remplacer d'autres pratiques : s'informer par téléphone ou s'informer par Internet, pour de nombreux citoyens la différence demeure minime.
- Participer à des forums virtuels ou assister à des assemblées de quartier, les différences ne sont guère marquantes.
- Perdre ses élections à cause du Net ou de sa politique numérique — comme ce fut le cas du maire de Parthenay — ne modifie guère les pratiques démocratiques.

Les effets pervers de la démocratie électronique ne manquent pas non plus et nous obligent à s'interroger sur les bénéfices réels de telles initiatives.

- La *electronic literacy* n'est pas donnée à tout le monde, surtout pas aux citoyens les plus démunis. Ne faut-il pas y voir un autre fossé à franchir avant de faire entendre leur voix?
- L'Internet, c'est bien connu, permet de créer des communautés virtuelles (celle des internautes d'abord), ce qui ne fait qu'accroître la pression communautariste dans nos sociétés et, surtout, il procure un avantage marqué à tous les groupes fonctionnant en réseau. Serions-nous à l'aube d'une ère de corporatisme électronique?
- L'un des effets imprévus de la démocratie généralisée de tous les instants est de la transformer en véritable dictature de la participation citoyenne. Faut-il vraiment avoir une opinion sur tout et être sollicité pour la donner? Les individus veulent-ils véritablement devenir des citoyens à plein temps?
- Que devient le lien de confiance entre les citoyens, leurs représentants et leurs institutions à l'ère de la consultation instantanée?

Même les soi-disant retombées économiques et sociales de la démocratie électronique locale méritent un examen critique.

8. LES QUESTIONS STRATÉGIQUES : ÉLÉMENTS D'INTÉGRATION

Cette conclusion est plus directement inspirée de pr eoccupations relatives à la situation au Québec. Nous voudrions répondre à quelques questions sur une stratégie appropriée de déploiement : pourquoi généraliser les services de proximité en ligne, que faudrait-il faire, comment le faire et quelles conditions à mettre en place pour maximiser les chances de succès. Cette section peut être considérée comme notre contribution à l'élaboration d'un canevas stratégique commun à toutes les équipes.

8.1 LA SITUATION ACTUELLE

Nous n'avons pas pour mandat d'établir un diagnostic sur l'état actuel de déploiement d'Internet dans les services de proximité du Québec. Cependant, à partir du minuscule échantillon de quatre sites que nous avons analysés en détail (dont ceux des trois plus grosses villes et de celui de la ville la plus dynamique en la matière), d'un survol de plusieurs autres sites, de l'analyse de la politique gouvernementale et de l'observation de la scène publique sur la cyberadministration locale, se dégage la forte impression que les municipalités du Québec ne progressent pas aussi vite que leurs homologues nord-américaines et même françaises. Ce diagnostic — temporaire, car au Québec aussi la situation pourrait évoluer rapidement — est peut-être sévère.

  partir d'une autre approche, le CEFRIO concluait plutôt, en 2001, que les municipalités québécoises se trouvaient globalement à un niveau comparable à celui des municipalités américaines.  tant donné que notre analyse porte sur de nombreux domaines d'activités municipales et que notre échantillon comporte quelques-unes des municipalités américaines reconnues comme les plus avancées, les deux diagnostics ne sont pas forcément contradictoires. Il est possible que dans l'ensemble le monde municipal numérique du Québec se compare à celui des  tats-Unis, mais que les municipalités québécoises les plus avancées ne le soient pas autant que les meneuses américaines —   ce stade-ci, répétons-le. Les portails québécois sont encore de nature informationnelle; la transactivité et la connectivité ne sont pas encore généralisées. Cependant, il existe un aspect de la vie municipale où les échanges électroniques sont bien développés : les communications obligatoires entre les municipalités et les ministères centraux.

Par ailleurs, on ne sent pas jusqu'à maintenant d'effervescence collective quant à la cyberadministration locale. Certes, le gouvernement a proposé des programmes pour soutenir le déploiement d'Internet et de la haute vitesse, notamment *Villages branchés*. Toutefois, les municipalités y ont davantage fait figure, jusqu'à maintenant, de participantes plutôt que de chefs de file (bien évidemment, des exceptions peuvent confirmer la règle). Au sein de *Villages branchés*, les commissions scolaires qui, après tout, peuvent aussi être considérées comme des collectivités locales et décentralisées, ont été des éléments déclencheurs, des bougies d'allumage.

  l'été 2003, au moment de rédiger cette conclusion, un dernier coup d'œil du côté de la France nous a permis de constater que les municipalités québécoises avaient définitivement été larguées par leurs homologues françaises. L'effervescence dont nous parlions plus haut a fait place à une véritable

frénésie d'expérimentations, de colloques, d'appels, de propositions et d'expérimentations. Voici, p le-m le, certaines des plus récentes initiatives françaises.

- 1^{res} Rencontres des territoires numériques (Agen. 4-5 juin 2003) : 400 élus locaux, des responsables des ministères des régions de l'Europe, des experts.
- Création du Réseau R31 réunissant cinq régions françaises ( le-de-France, Aquitaine, Alsace, Nord, Pays-de-Loire) pour développer un cadre de fonctionnalités communes pour les collectivités locales.
- Projet NetVille pour développer des modules de services et une structure commune pour les municipalités françaises (octobre 2002). Les premiers modules sont disponibles depuis juin 2003.
- Appel à projets du ministère de la Fonction publique pour le développement de la carte de vie quotidienne.
- Présentation par l'Association des maires des grandes villes (24 juin 2003) d'un amendement au nouveau code général des collectivités territoriales pour leur permettre d'intervenir sans entraves dans le financement des infrastructures.
- Publication d'un dossier de l'Observatoire des télécommunications dans la ville portant sur la « dématérialisation des actes des communes ».
- Colloque (9 juillet 2003) sur l'évolution des économies numériques.
- 4^e Rencontres de Saint-Laurent sur les modèles émergents de territoires numériques (15 au 20 juillet 2003).

Comment expliquer cette situation?

Certains facteurs ne semblent pas jouer. Le taux de branchement des ménages québécois se compare au reste de l'Amérique du Nord. La pression de la demande devrait donc y être sensiblement la même. Les municipalités du Québec, surtout les plus importantes, bénéficient d'un niveau d'expertise interne en TIC semblable à celui qui existe ailleurs; la capacité de mise en œuvre ne devrait donc pas être bien différente. L'expertise et la « quincaillerie » sont aussi largement disponibles.

On est donc amené à élaborer d'autres hypothèses, d'ordre conjoncturel, structurel, culturel et politique.

Au cours des trois dernières années, dans plusieurs villes de notre échantillon, notamment américaines et anglaises, l'expérimentation de nouvelles applications s'est accentuée et accélérée. Pendant ce temps, les grandes municipalités québécoises ont été plongées dans des considérations de restructuration institutionnelle et organisationnelle. L'effet d'entraînement a donc été nul et continue de l'être. Rien ne laisse croire que la situation s'améliorera d'ici la fin de 2004.

L' tat financier des municipalités québécoises, de l'aveu de leurs responsables, ne donne guère de marge de manœuvre pour soutenir le développement des applications, surtout avec la pression du renouvellement des infrastructures. Seule une analyse comparative détaillée et rigoureuse, qui n'existe pas   notre connaissance, entre les municipalités du Québec, des autres provinces et  tats américains permettrait d'évaluer le poids réel de cet élément. De fait, nous croyons que ce ne sont pas tant les contraintes financières qui constituent un obstacle majeur, que le fait que bien peu de municipalités ont réalisé que les TIC pouvaient être une réponse partielle à leur crise financière.

De façon plus structurelle, il est possible que l'absence de responsabilités des municipalités du Québec, dans des domaines où les relations avec les personnes sont intenses tels que l'éducation primaire, la santé ou les services sociaux, nuise à l'importance à accorder aux communications en ligne. Or, le secteur des bibliothèques, qui fait partie de ces domaines à forte intensité relationnelle avec les citoyens, est pourtant l'un des plus actifs, même dans les municipalités du Québec. Les nouvelles restrictions concernant les bibliothèques publiques au Québec (ainsi que les tractations entourant la fusion des bibliothèques à Montréal) risquent d'empirer les choses.

Par ailleurs, les associations municipales, même si elles se montrées ouvertes à certaines initiatives, n'ont peut-être pas autant d'influence qu'ailleurs, en raison notamment de leurs divisions ou de leurs traditions. Or, ces associations, de nature politique ou professionnelle, jouent dans d'autres domaines un important rôle de mobilisation. Plus globalement, les associations de la société civile, qui sont aussi des « joueurs-entraîneurs » du développement d'Internet, ne sont pas très présentes sur la scène municipale; plusieurs de ces associations se trouvent davantage dans la mouvance du Québec que dans celle des municipalités.

Le peu d'empressement des politiques publiques québécoises en regard du développement des services en ligne, particulièrement au palier local, doit aussi être souligné. Par rapport à l'intensité de la volonté politique française et britannique, on peut parler d'un désintérêt affiché. Rien ne permet de croire, surtout après l'épisode des fusions forc es, que la situation changera au cours des prochaines années. Néanmoins, il n'y pas que « les autres » qui soient fautifs. Si les municipalités et les collectivités québécoises tardent tant à prendre le virage numérique, c'est aussi parce qu'elles n'en voient pas l'utilité. Certes, on ne lève pas le nez sur la haute vitesse — on la réclame plutôt à cor et à cri —, mais on refuse de mobiliser les ressources humaines et financières de la collectivité pour y arriver. Comme tant d'autres choses dans la société québécoise, la haute vitesse est un droit acquis dont la responsabilité financière incombe à Québec. On imagine mal une municipalité québécoise faisant fi des lois et réglementations et intervenant directement dans le financement des infrastructures de télécommunications.

Rares aussi sont les groupes de citoyens — le « vrai monde » — qui poussent dans le dos de leurs élus locaux pour que ceux-ci posent des gestes concrets en faveur de la ville numérique. D'ailleurs, lorsqu'on examine les plates-formes des groupes issus de la société civile, les revendications en faveur numérique demeurent rares. Pour tout dire, on se croirait parfois revenu à l'époque où les comités de citoyens et les associations communautaires mettaient en garde le Québec contre ces puces

qui viennent « voler nos jobs ». Heureusement, nous n'en sommes plus là, mais un examen des milliers de dossiers présentés chaque année au Secrétariat à l'action communautaire autonome illustre bien que la méfiance envers les TIC est encore bien réelle.

Comment, dans un tel contexte, pourrait-on accélérer le rythme de déploiement dans les services de proximité, et plus spécifiquement des services municipaux qui nous préoccupent dans ce rapport?

8.2 POURQUOI CHANGER?

Il faut d'abord que soit largement partagée la conviction que la cyberadministration est importante pour le développement local et le fonctionnement même des municipalités, dans le contexte actuel. Certes, la relative nouveauté de l'utilisation d'Internet dans les municipalités (moins d'une décennie) ne donne pas le recul historique nécessaire qui permettrait de fournir, sinon des preuves convaincantes, du moins des exemples probants. Cependant, cette conviction est déjà largement affichée dans les textes de diverses politiques nationales et dans les propos des praticiens du développement. Il serait surprenant que tant de monde se trompe complètement, même si l'efficacité des approches, l'ampleur des impacts et surtout le rythme de leur apparition peuvent faire l'objet d'erreur de prévision.

Une utilisation plus intense et plus systématique des TIC par les villes est susceptible d'accélérer la « modernisation » des organisations municipales et de les aider à mieux assumer leur rôle dans le développement des communautés locales.

Cette modernisation réfère ici, non seulement à l'adoption d'outils technologiques de dernière génération, mais surtout à l'adaptation des façons d'opérer par rapport aux nouvelles attentes des citoyens. Cette adaptation est susceptible de générer plus d'efficience dans l'utilisation des ressources et plus d'efficacité dans la production des situations collectives jugées souhaitables. Nous avons noté dans un chapitre précédent, qu'à ce jour, le déploiement de l'Internet municipal a donné des résultats mitigés sur le c t de fonctionnement des services municipaux. Il n'en reste pas moins que la multiplication des applications dont nous avons fait l'éventail précédemment témoigne effectivement d'une adaptation majeure aux attentes grandissantes des internautes citoyens : information plus complète et plus facilement accessible, possibilité de transactions sans contrainte de temps, accès facilité aux élus et parfois aux responsables administratifs. Nous avons aussi mentionné que ces nouvelles modalités de relation avec la municipalité conviennent aux nouveaux modes de vie (horaires atypiques, contraintes de temps, personnes seules).

Plus globalement, le déploiement de l'Internet municipal permet aux municipalités de contribuer plus intensément au développement des agglomérations ou des communautés locales, non seulement en menant plus efficacement leurs activités classiques de promotion économique, mais aussi en leur donnant des outils pour influencer tous les ressorts du développement local.

Le répertoire des applications dans les domaines du développement économique et des TIC illustre la diversité des services en ligne par rapport aux fonctions classiques des municipalités de support aux milieux économiques : soutien aux entreprises individuelles (recherche d'espaces et de bâtiments, guichet d'information administrative et financière, intermédiation emplois, répertoire entreprises, accès TIC), relation d'affaires (appel d'offres, registre de fournisseurs, paiement taxes, accès données foncières), support aux réseaux d'affaires (hébergement, mise à jour des bottins), promotion des atouts de la collectivité.

Toutefois, le rôle des municipalités dans le développement déborde largement les activités classées sous la rubrique développement économique dans la comptabilité municipale. L'ensemble des activités municipales y contribue d'une certaine façon. Une bonne partie des atouts compétitifs d'une localité relève de la qualité des biens collectifs locaux qu'on y trouve. La municipalité joue un rôle significatif dans certains de ces atouts, même si pour certains sa contribution est moins importante dans l'état actuel de répartition des responsabilités. Ces atouts sont des situations collectives, appréciées des citoyens et favorables au développement, qui résultent des effets combinés des actions de tous les acteurs : entreprises, citoyens, associations, organismes publics. Nous avons mentionné plus tôt que l'Internet municipal multipliait les occasions offertes aux concitoyens de prendre part à l'amélioration des situations.

La municipalité reste évidemment un des acteurs importants; elle contribue à la production de ces situations par les services dont elle organise l'offre, par l'encadrement réglementaire et par l'orientation des comportements. Dans la mise en place d'une forte densité de biens collectifs propice au développement, la municipalité peut être amenée à accentuer sa contribution dans des rôles distincts de la prestation de services, notamment un rôle de rassembleur de la collectivité et d'orienteur des comportements, un rôle de coordination des actions gouvernementales sur son territoire ou, autrement dit, d'entrepreneur général en action publique.

L'analyse que nous avons faite des services en ligne indique que le déploiement de l'Internet municipal peut faciliter l'exercice de ces r les. Sur plusieurs sites municipaux, les pages consacrées à certains domaines, notamment Sécurité (police et protection incendie), Environnement (tous les secteurs), Transports (surtout circulation et transport en commun), font la preuve que l'Internet municipal facilite les activités de prévention et les efforts pour amener les citoyens à changer de comportements : accès rapide aux documents pédagogiques, illustration de situation, conseils adaptés à des groupes spécifiques, possibilité de s'inscrire à des bulletins, à des listes de volontaires. Le rassemblement des citoyens sur des valeurs et des initiatives communes peut aussi être supporté par l'ouverture de forums sur des enjeux particuliers, par une pratique généralisée d'offre de liens dans les divers secteurs d'activités, par le *socioscan* qui permet de visualiser les situations collectives.

Le rôle de coordonnateur de l'action publique se manifeste surtout dans la mise en œuvre des programmes; mais il est aussi perceptible dans la possibilité d'aiguillage des citoyens ou entreprise vers l'organisme public compétent pour une démarche administrative. En indiquant au citoyen toutes les composantes d'une démarche, toutes les autorisations nécessaires et les adresses électroniques des

organismes qui délivrent ces autorisations, le site municipal peut contribuer à l'intégration des services publics. Certes, du point de vue de l'information seulement, n'importe quel site peut jouer ce rôle; mais dans la mesure où le citoyen a de multiples raisons de fréquenter le site municipal, celui-ci se trouve dans une position de choix. Il pourrait facilement devenir le gouvernement par défaut, le premier site qu'un citoyen songe à consulter s'il cherche où se diriger pour effectuer une démarche administrative.

Parce que la municipalité occupe une place privilégiée dans la vie des citoyens, elle peut avoir une influence particulière sur le degré de contribution des TIC au développement local. La municipalité est omniprésente dans la vie des citoyens (mais elle est souvent perçue comme efficace quand cette présence se fait le moins remarqu e). Sans énumérer toutes les manifestations de cette présence, laissons le lecteur l'inventorier en les retraçant dans le déroulement typique d'une journée et d'une semaine pour un citoyen : depuis l'ouverture du robinet au lever, à la sortie des poubelles, aux parcours sur les trottoirs et dans les rues avec les images de paysage, à la promenade au parc ou la visite à la bibliothèque. Le citoyen se meut quotidiennement dans un environnement imprégné d'infrastructures, de services et de réglementations municipales. Or, nos banques de liens témoignent que presque toutes les facettes de cette présence peuvent faire l'objet d'applications.

Une municipalité très active dans le déploiement d'Internet est donc susceptible de contribuer au développement d'une culture d'usage des TIC. Et cette culture habilite les citoyens et les entreprises à mieux tirer leur épingle du jeu économique actuel, en renforçant leurs aptitudes et leur capacité à se mouvoir dans les transactions électroniques. Certes, cette forte présence municipale quotidienne ne veut pas dire que tous les jours, le citoyen a l'occasion d'utiliser l'une ou l'autre des applications offertes sur le site municipal. Il paie ses taxes une fois l'an, ne souhaite pas payer trop souvent d'amendes, risque de devenir désabusé s'il doit signaler le même nid-de-poule pendant tout un été... Il s'inscrit aux activités une fois par saison; par contre, il fréquente la bibliothèque plus souvent et, s'il s'intéresse aux actualités locales, il n'hésitera pas à consulter le site municipal lors de toutes les réunions du conseil. Les transactions avec la municipalité sont éventuellement peu fréquentes. Certaines ont cependant la particularité d'être obligatoires et universelles pour certains groupes : tous les propriétaires doivent payer leurs taxes. Le potentiel d'utilisation est donc intéressant, surtout lorsque la municipalité privilégie nettement la transaction électronique par rapport aux autres formes de communication, ce qui est parfois le cas notamment dans certaines transactions d'affaires.

La contribution de la municipalité au développement d'une culture d'usage Internet ne doit pas être appréciée seulement par l'utilité et la fréquence d'utilisation des applications présentes sur le site. Le simple fait qu'une municipalité consacre beaucoup d'énergie au développement de son site a valeur d'exemplarité parmi les organismes locaux. En outre, plusieurs municipalités sont fort actives pour multiplier les accès à Internet en général et pour aider les internautes débutants, par des conseils personnalisés. Tous ces efforts s'inscrivent dans une vision articulée par les promoteurs de la cyberadministration locale selon laquelle l'Internet municipal comporte non seulement des avantages pour l'organisation municipale, mais se révèle aussi un outil d'alphabétisation numérique et donc de

développement, puisque cette alphabétisation est indispensable pour fonctionner dans l'économie actuelle. Les justifications de l'Internet municipal sont donc présentées autant du point de vue de l'appareil municipal que de celui du bien-être collectif. Indépendamment du rythme réel de manifestation des effets de l'Internet municipal, il y aurait donc des raisons majeures pour les municipalités s'engager fermement dans cette aventure, puisque l'inaction aurait pour effet d'handicaper la collectivité locale dans son adaptation aux nouvelles façons d'opérer sur le plan économique. Il faut agir, mais que faire?

8.3 QUE FAIRE?

Quelles priorités une municipalité devrait-elle se fixer dans son aventure Internet pour que son action donne les effets organisationnels et collectifs recherchés? À partir des observations sur les pays et les villes étudiées, la réponse peut être articulée sur deux plans : du point de vue opérationnel, il s'agit de sélectionner des « applications porteuses » et, sur le plan stratégique, de choisir un positionnement de présence Internet conforme au rôle que la municipalité veut se donner dans le développement local.

Les « applications porteuses » sont celles qui maximisent les retombées organisationnelles et collectives. Elles répondent à l'un ou l'autre, ou aux deux critères suivants : elles ont une utilité directe pour le citoyen, elles ont une valeur ajoutée civique en renforçant la contribution des citoyens à la vie de la collectivité.

Le premier critère (utilité) concerne deux types d'applications bien différentes :

- Celles qui supportent des activités à fort volume de demandes d'information ou de transactions avec les services municipaux. La recherche d'informations porte en particulier sur des localisations d'équipement ou d'activités. À ce titre, les applications qui combinent Internet et systèmes d'information géographique sont populaires, car ils facilitent toutes sortes de repérage. La recherche d'informations porte aussi fréquemment sur la vie de la municipalité (les nouvelles du conseil et les événements sous égide municipale), ou sur l'évolution quotidienne des situations collectives, entre autres avec les *webcams* ou les bilans d'incidents. Les transactions à fort volume sont celles qui ont un caractère obligatoire, tel le paiement des taxes ou des factures de services publics, ou celles qui supportent des activités récurrentes, telles que le prêt de livre ou l'inscription à des activités de loisirs. Ce premier groupe d'applications est sans doute efficace pour instiller une culture d'usage et nous avons vu au début de cette étude qu'il était effectivement le plus fréquemment observé dans notre échantillon.
- Celles auxquelles le citoyen a rarement recours, mais qu'il peut trouver fort utiles en lui permettant de trouver facilement une information qu'il ne sait trop où chercher, justement parce qu'il en a rarement besoin. Dans ce groupe on peut inclure, par exemple, l'information sur les activités électorales (une fois tous les quatre ans), sur les gestes à poser en cas de

décès d'un proche, sur des démarches administratives récurrentes à intervalle long (par exemple, renouvellement de permis) ou épisodique (déménagement dans une autre ville), ou encore sur les démarches qui exigent de transiger avec plusieurs administrations (par exemple, ouverture d'un établissement); dans ce dernier cas, l'utilité est d'autant plus grande que la réponse, l'information fournie, ne tient pas compte des frontières juridictionnelles.

Ces applications interviennent surtout dans les relations citoyens-municipalité de type entreprise de services, ou fournisseur, et instance politique présentées précédemment. La deuxième catégorie « d'applications porteuses », répondant au critère de valeur civique ajoutée, se situe davantage dans les relations de type partenaire orienteur-concitoyen et autorité locale-administré. Ces applications ne doivent pas être négligées.

- D'une part, elle facilite la compréhension des encadrements réglementaires par le citoyen. Les règlements sont davantage disponibles en ligne. Accessibles parfois sous forme de base de données, ils se prêtent à des recherches selon le sujet de préoccupation. L'initiation à l'ensemble de la réglementation à partir de questions spécifiques est sans doute plus efficace et moins rébarbative qu'une lecture complète de texte. La fréquence à laquelle un citoyen est porté à consulter un règlement municipal n'est sans doute pas élevée, mais il y a de fortes chances que cette expérience soit d'autant plus marquante dans la constitution de l'image que le citoyen se fait de son autorité locale.
- Ensuite, l'exercice du rôle de concitoyen est facilité par de nombreuses applications dans la plupart des domaines. Le concitoyen peut signaler des problèmes qui nécessitent une intervention municipale, qu'il s'agisse de l'état des rues, d'incidents récurrents de sécurité ou des lacunes dans la collecte des ordures ménagères. En deux « clics », le citoyen devient bénévole pour des activités de prévention ou de loisirs ou il se porte garant du bon état de certains lieux. Sa contribution à l'amélioration des situations est valorisée. Certes, la sollicitation du concitoyen se fait aussi par des moyens plus classiques : journaux, réunion ou porte-à-porte. Toutefois, l'Internet municipal la rend à la fois plus facile et plus systématique. Il resterait par contre à vérifier si cette sollicitation se traduit dans les faits par davantage d'implication, de cohésion ou si elle n'entraîne pas aussi, éventuellement, davantage de suspicion entre voisins.
- Enfin, l'établissement de nombreux hyperliens, non seulement sur la page d'accueil, mais aussi sur les pages de chaque secteur est susceptible de renforcer le rattachement des citoyens à diverses associations et d'intensifier les relations entre diverses associations. Si la densité de ces liens est un indicateur de capital social, alors la municipalité, par sa pratique de connexion, en viendrait à faciliter le renforcement de ce capital social. Seules des études sur l'utilisation effective de l'Internet municipal permettraient d'énoncer des hypothèses solides sur ce genre d'effets.

Le choix d'applications porteuses en termes d'utilité ou de valeur civique ajoutée constitue le premier élément de réponse opérationnelle à la question « Que faire? ». Avec des applications porteuses, la municipalité atteint à la fois ses objectifs d'amélioration de son fonctionnement organisationnel, ou du moins de ses relations avec les citoyens, et ses objectifs de contribution au développement local en démontrant la pertinence de l'outil et en incitant à son usage.

Le second élément de réponse est plus stratégique; il tient à la place que la municipalité veut occuper dans la toile locale, à l'emprise du site municipal sur l'espace numérique local. Nous n'avons pas spécifiquement analysé ce point. La définition même que nous avons donnée à l'espace numérique municipal (l'ensemble des domaines et secteurs d'activités sur lesquels le site web municipal offre des informations ou la page d'accueil qui comporte des liens vers des sites situés dans ces domaines) nous a amenés à ne pas accorder beaucoup d'importance aux frontières institutionnelles. Nous avons privilégié un point de vue de citoyen soucieux avant tout de trouver réponse à ses interrogations sans tenir compte préalablement des compétences de chaque organisme public. Néanmoins, à partir d'observations sur les secteurs couverts, sur les hyperliens présentés, sur le contenu des pages d'accueil de nos quarante sites, des stratégies *de facto* se dessinent. Certains sites en privilégient de fait une seule, d'autres en combinent plusieurs.

- Le portail entreprise. Les applications portent essentiellement sur les activités et les services municipaux. Même si les pages de certains services se distinguent nettement dans leur présentation et que la navigation vers d'autres services n'est pas toujours facile, le portail entreprise reste centré sur l'organisation d'un point de vue strictement administratif ou politique.
- Le portail public local. En plus des applications de la municipalité proprement dite, on trouve des liens systématiques vers tous les organismes qui relèvent en définitive de la municipalité, les « sisters agencies », et parfois vers les unités administratives (surtout celles situées localement) des autres paliers de gouvernement.
- La vitrine collective. Le site, en plus des applications municipales, donne de nombreuses informations sur les activités locales, même celles qui ne relèvent pas de la municipalité proprement dite. Les liens vers les organismes et les associations du milieu sont nombreux, voire systématiques.

Dans les faits, ces stratégies varient selon les domaines et les secteurs : la dimension de vitrine collective peut être assez forte dans un secteur et pas dans d'autres. Elles paraissent s'inspirer de deux conceptions opposées sur la place du site web. Dans la première, le site municipal joue un peu le rôle du magasin général : le citoyen y trouve potentiellement tout ce qui est d'intérêt local, que ce soit les nouvelles ou l'accès aux organismes publics, associatifs ou privés. Dans la seconde, l'espace numérique local est davantage conçu selon un modèle urbain, comme un réseau de places publiques ayant chacune sa spécialité ou son originalité; la redondance des liens entre les places resserre le tissage de ce réseau. La place de l'hôtel de ville peut y être centrale par l'étendue des liens dirigés

vers tous les autres endroits ou, au contraire, elle peut n'avoir qu'un statut spécialisé comparable aux autres. La taille de la municipalité est sans doute un facteur qui explique l'adoption de l'une ou l'autre de ces conceptions, mais pas le seul.

Cette présentation des stratégies à suivre et des décisions à prendre peut donner l'impression d'une situation fort complexe nécessitant une analyse multicritères et une réflexion prospective alimentée par des scénarios contractés. Il n'en est rien. Après avoir réfléchi plus d'un an pour aider les municipalités de l' le-de-France à rattraper leur retard en matière de portails municipaux et de services en ligne, l'ARTESI, l'agence régionale chargée de faire la promotion des TIC auprès des collectivités locales, est arrivée à la conclusion qu'en matière de TIC et de services en ligne, tous les chemins ou à peu près menaient à Rome. C'est ainsi que ARTESI, dans le cadre du projet NetVille, a été amenée à proposer une démarche en dix points qu'on pourrait facilement adapter au contexte qu b cois⁹³.

 tape 1 – Lancer le projet et choisir une solution

Préciser les objectifs, élaborer un cahier des charges, lancer la consultation, analyser les réponses, sélectionner le ou les prestataire(s).

 tape 2 – Clarifier l'environnement du projet

Définir les principes de l'organisation du projet et des relations avec les structures externes, valider tous les aspects juridiques : déclarations obligatoires, mentions légales, procédures liées à la publication (droits d'auteur).

 tape 3 – Définir la cartographie des correspondants

Constituer l'annuaire de tous les acteurs locaux et les structures du territoire, identifier les producteurs internes d'information et désigner un correspondant local, préciser les modalités d'échange avec les structures externes (charte).

 tape 4 –  laborer l'identité du territoire

Préciser l'image du portail en adéquation avec l'image donnée par les autres publications de la ville, élaborer la charte graphique et faire réaliser les maquettes correspondantes.

 tape 5 – Constituer la structure de base du portail

 laborer l'arborescence du portail, renseigner les différentes rubriques et sous-rubriques, saisir toutes les structures et tous les acteurs, définir les principes de mise en ligne de l'actualité.

 tape 6 – Collecter les informations administratives

Identifier les formalités internes ou externes à décrire sur le portail, mettre en place les modalités d'échange avec le site Service Public, réaliser les fiches pour toutes les autres formalités.

⁹³ Voir <http://www.artesi.artesi-idf.com>

Étape 7 – Communiquer sur le portail

Lancement du portail, référencer le portail dans toutes les autres publications de la ville, constituer un fichier courriel des citoyens et habitants intéressés à suivre les activités locales, envoyer tous les 15 jours une lettre d'information électronique, développer l'interactivité entre les citoyens.

Étape 8 – Coordonner les services internes

Informers et former les personnels des services à la culture Internet, identifier les correspondants dans chaque structure, préciser leurs rôles et leurs domaines d'intervention, apporter un complément de formation à la publication.

Étape 9 – Animer les structures externes

Informers, sensibiliser et former les structures externes et notamment le monde associatif, appuyer et soutenir des lieux ressources, animer les acteurs de ces structures.

Étape 10 – Identifier et mettre en œuvre de nouveaux services

Identifier de nouveaux services pouvant être accessibles par le portail, rassembler tous les acteurs concernés et mettre en œuvre les projets.

8.4 COMMENT ACCÉLÉRER LE RYTHME DE DÉPLOIEMENT DES TIC ?

Comme nous l'avons vu, les stratégies pour stimuler l'implantation de la cyberadministration locale se distinguent par leur combinaison de libres initiatives locales et d'incitatifs centraux et varient aussi selon qu'elles visent seulement la municipalité ou l'ensemble des acteurs locaux (en accordant une place plus ou moins importante à la municipalité).

Esquissons des éléments de stratégie adaptés au contexte québécois, en distinguant trois cibles : la municipalité proprement dite avec ses services spécifiques, la municipalité comme élément du secteur public local, la municipalité comme un des acteurs de développement local.

Les facteurs qui poussent à l'adoption de nouvelles applications se situent sur plusieurs plans : pression de la demande des citoyens, attentes ou obligations du gouvernement central, projets personnels des responsables politiques ou administratifs, succès des premières expériences. Une municipalité a d'autant plus de chances d'être favorable à l'utilisation d'Internet qu'elle se sent portée par une sorte de mouvement collectif qui stimule l'intérêt, accroît la sensibilisation et valorise son adoption.

Comment se crée un tel mouvement ? Puisqu'il est collectif, il résulte de l'effet combiné de multiples initiatives qui, chacune à sa façon, influencent certains groupes et contribuent à susciter un intérêt généralisé. Il ne s'agit donc pas d'une simple partie à deux acteurs, le gouvernement et les municipalités, mais d'un jeu où s'influencent tous les intervenants du monde municipal. Certes, le gouvernement peut donner le ton par des orientations dans une politique ou par un programme d'aide.

Chaque municipalité peut aussi démontrer l'intérêt de ces nouvelles façons de transiger avec les citoyens en moussant ses propres initiatives. Mais les diverses associations du monde municipal, sur le plan politique ou dans les diverses spécialisations professionnelles, jouent sans doute un rôle clé dans la création du mouvement en familiarisant, formant, outillant leurs membres pour qu'ils puissent être des promoteurs effectifs de nouvelles applications, chacun dans son organisation. Elles peuvent à cet égard entretenir un climat d'émulation, par des concours ou simplement une diffusion régulière d'informations sur les nouveautés. Puisque l'Internet municipal évolue à un rythme inégal selon les domaines, souvent au gré des projets individuels, l'influence des associations devient d'autant plus importante pour stimuler les initiatives locales sectorielles.

Par ailleurs, les médias peuvent éveiller les citoyens aux nouvelles possibilités d'interaction avec la municipalité ou renforcer leurs pratiques s'ils les ont déjà utilisées. Créer et maintenir l'intérêt, accréditer l'utilité, faire valoir les avantages, ces objectifs ne peuvent être atteints que si un mouvement collectif se met en branle. Il n'a pas besoin d'être aussi structuré que la conscription volontaire observée en Angleterre; il nécessite au minimum une synchronisation des calendriers. Le mouvement collectif avive les attentes et stimule le déclenchement d'initiatives.

Mais pour que l'action demeure soutenue, des solutions opérationnelles doivent être trouvées pour surmonter les obstacles de mise en œuvre, notamment sur le plan des ressources humaines et financières. Dans les expériences examinées, quatre pistes sont utilisées, parfois de manière combinée. Elles visent toutes à soutenir le développement des expertises locales, à répartir le coût de développement des nouvelles applications et   les diffuser le plus rapidement possible. Le développement des expertises locales est entendu dans un sens large d'habilitation à la fois des spécialistes qui ont à élaborer et mettre en place les applications, et des usagers (fonctionnaires et élus) qui auront à les utiliser.   cette fin, un ou des sites de veille et transfert sont crées pour assurer, dans le cadre d'une recherche/action continue, un partage des connaissances qui se dégagent au fur et à mesure des expériences et, de ce fait, soutenir un apprentissage collectif des nouvelles façons d'interagir et de transiger.

Le partage des coûts est particulièrement important dans un contexte où les finances municipales sont soumises à de nombreuses pressions simultanées, notamment pour le réinvestissement dans les infrastructures et même à l'intérieur des TIC. L'Internet municipal est en compétition avec beaucoup d'autres besoins en ce qui concerne l'ordre de priorité de l'attribution des fonds. Des ententes entre le gouvernement et le monde municipal peuvent partager les responsabilités de développement des applications et faire progresser plus rapidement la mise en œuvre des conditions de déploiement, notamment d'ordre juridique. Des collaborations formelles entre municipalités qui font face aux mêmes problématiques et partagent les mêmes priorités assurent une mise en commun des ressources financières et des expertises, accélérant de ce fait la mise au point d'applications génériques. Cette mise au point peut aussi être effectuée de manière autonome par des fournisseurs privés d'application. Cependant, l'étroitesse des marchés et les aléas dans le rythme d'acquisition par les municipalités facilitent l'apport du privé dans un contexte d'entente municipalités/gouvernement ou de

collaboration intermunicipale; cet apport peut aussi être valorisé par les intervenants municipaux comme étant une façon de supporter des firmes locales et le développement du secteur des services.

Une telle stratégie combinant l'émulation et la collaboration n'est pas coutumière dans le monde municipal, à l'échelle du Québec. Elle est cependant envisageable puisqu'elle reprend des ingrédients éprouvés, les ententes avec le gouvernement, en particulier dans les récents contrats de ville, et la collaboration formelle entre municipalités avec les multiples ententes intermunicipales; il est vrai que ces dernières interviennent normalement entre municipalités contiguës, alors que la collaboration envisagée pourrait se faire entre municipalités de régions différentes qui partagent des problématiques communes (la proximité numérique n'est pas forcément géographique!) ou qui ont déjà une pratique d'échange informelle (par exemple, les villes centres).

Cette stratégie vise d'abord la municipalité dans ses activités spécifiques. Elle serait cependant compatible avec des stratégies plus globales qui visent le secteur public local ou même tous les acteurs locaux dans une perspective de développement avec une forte composante TIC. Avant de commenter d'un point de vue municipal (angle privilégié de cette étude) ces deux autres stratégies plus globales, examinons brièvement les approches possibles pour la mobilisation des acteurs locaux sur le développement des TIC. Cette question ne faisait pas partie spécifiquement de notre mandat d'étude, mais le survol de l'espace numérique municipal tel que nous l'avons défini nous a parfois amenés à consulter d'autres sites que celui de la municipalité proprement dite. Nos observations sont fragmentaires : seule une analyse longitudinale de tous les sites présents sur un territoire permettrait de tracer une typologie fine des schémas de développement, en examinant le degré de redondance de l'information, l'intensité des hyperliens, les collaborations formelles, les pratiques d'entraide dans le développement ou entre développeurs des diverses organisations, les lieux d'hébergement. Néanmoins, nos impressions nous permettent de distinguer, à partir du point de vue municipal, quelques modèles de développement de l'espace numérique local :

- Le développement orchestré sous *leadership* municipal. La municipalité prend l'initiative et garde la direction du développement des TIC sur son territoire, tout en mobilisant les acteurs publics, privés et associatifs du milieu. Les résultats se manifestent sous diverses formes : portail type magasin général, investissement dans des infrastructures communes, activités de sensibilisation et de formation.
- Le développement concerté. La mobilisation des acteurs du milieu peut être aussi importante que dans le premier modèle, au sein d'un organisme multipartite dédié aux TIC. La municipalité n'est qu'un des partenaires majeurs. Les résultats peuvent être semblables, mais le portail renvoie à un site spécifiquement municipal pour les services municipaux.
- Le parallélisme synchronique. La municipalité, comme les autres acteurs publics et éventuellement associatifs, développe son site à son propre rythme, mais dans les faits, on observe que les rythmes de développement se ressemblent et l'espace numérique local se densifie rapidement sans être polarisé.

- Les initiatives indépendantes. Dans cette variante du modèle précédent, il n'y a pas de synchronisme. Des écarts majeurs s'observent entre organismes dans leur présence web, même si éventuellement ces organismes travaillent en interaction sur d'autres plans.

Cette variété de cas de figure n'est pas sans importance pour la conception des deux stratégies plus globales d'utilisation des TIC pour le développement. D'une part, il faudrait voir si les modèles ont des efficacités différentes dans la généralisation des pratiques Internet pour les affaires et pour les transactions gouvernementales : *a priori*, aucune préférence n'est évidente. D'autre part, cette variété amène à s'interroger sur les « portes d'entrée » les plus susceptibles de généraliser les pratiques Internet dans le milieu local. Compte tenu de l'angle de notre étude, examinons brièvement les mérites et désavantages de la porte d'entrée municipale seulement.

Parmi toutes les composantes du secteur public local (c'est-à-dire tous les organismes publics présents sur le territoire, quels que soient les domaines dans lesquels ils  vrent et le palier de gouvernement auquel ils se rattachent), la constellation municipale (services municipaux proprement dits plus les divers organismes dans les compétences municipales, régies, commissions, sociétés...) présente sans doute un degré de cohésion plus importante que le reste. En théorie, elle a donc une position stratégique qui lui permettrait de rayonner. Or, comme nous l'avons vu précédemment, le déploiement d'Internet entre les différents domaines est fort inégal. En outre, au Québec les relations entre la constellation municipale et les autres organismes du secteur public local ( ducation, santé, formation) ne sont pas toujours intenses. Il ne va donc pas de soi que le déploiement accéléré d'Internet dans les municipalités aurait des effets d'entraînement rapide sur tout le secteur public. L'expérience du programme *Villages branchés* indique par ailleurs que les municipalités ont été moins empressees que d'autres composantes du secteur public local. De plus, se pose le dilemme du choix du palier municipal en dehors des grandes agglomérations : faut-il privilégier une porte d'entrée MRC ou petite municipalité? Pour des raisons de ressources et de facilité de promotion externe, la MRC est sans doute mieux placée pour supporter des développements, encore faudrait-il que les municipalités membres acceptent que la MRC fournisse les services en ligne pour leur compte.

Cependant, par rapport aux autres composantes du secteur public local, la municipalité possède d'autres atouts. Elle dépend moins du palier supérieur pour ses ressources et, même si elle fait face à une situation financière serrée, elle a potentiellement une plus grande marge de manœuvre et plus de facilité à investir dans de nouvelles activités. Elle touche par ses diverses activités, dont certaines sont obligées et d'autres à utilisation fréquente, tous les citoyens et pas seulement des groupes particuliers; l'impact potentiel des applications municipales est donc élevé, surtout si on tient compte du fait qu'habituellement les activités municipales sont davantage médiatisées que celles des autres secteurs. Structurellement la « porte d'entrée » municipale n'est pas sans intérêt, même si dans les faits le *leadership* au sein du secteur local peut se retrouver parfois ailleurs.

Au-delà du secteur public local, la municipalité peut-elle être une « porte d'entrée » efficace vers l'ensemble des acteurs de la collectivité? Pour les mêmes raisons que précédemment, la réponse est « oui », en théorie. La municipalité rejoint, par les activités qu'elle offre, tous les groupes, enfants,

familles, personnes âgées, entrepreneurs... ; elle est omniprésente dans diverses facettes de la vie quotidienne. Ce que les citoyens internautes expérimentent dans leurs relations avec la municipalité pourrait donc induire des attentes à l'égard des associations ou organismes multiples dont ils font partie et, par conséquent, se répercuter dans le dynamisme numérique de ces associations (l'inverse est sans doute tout aussi vrai!). De manière spécifique, par rapport aux acteurs du développement, la municipalité dispose d'un atout additionnel en les enrôlant le cas échéant dans le commerce électronique par les activités d'approvisionnement.

En outre, surtout par rapport aux organismes sans but lucratif, elle dispose d'une base de ressources financières et d'expertise qui est majeure et relativement stable. Elle est donc en mesure d'assurer une continuité aux applications qui lui sont propres et éventuellement un support durable à des sites dont elle pourrait reconnaître l'utilité collective.

Cependant, cette plausibilité d'effets d'entraînement des avancées municipales web sur les autres organismes locaux doit être questionnée sur deux plans. Il n'est pas évident que les citoyens ou les acteurs locaux fonctionnent avec une cohérence holistique avec les mêmes attentes ou exigences dans toutes les sphères de leurs activités. Des études de comportement Internet par les mêmes acteurs, dans de multiples secteurs pourraient infirmer ou confirmer cette hypothèse. Par ailleurs, les municipalités ont des conceptions bien différentes de leur rôle dans le développement local : du support spécialisé dans l'offre de facilités (infrastructure, liaison ou conseil), à la concertation des intervenants locaux sur le plan stratégique ou dans le rassemblement des conditions nécessaires à la réussite d'un projet particulier, à l'intendance générale des conditions locales propices au développement. Et la récente réforme municipale n'a clarifié ni ce r le, ni le paysage institutionnel fort chargé dans la promotion du développement où les municipalités doivent composer avec plusieurs autres organismes.

Nonobstant ces entraves à d'éventuels effets d'entraînement, la municipalité reste objectivement l'organisation locale qui couvre le plus large champ de préoccupations des citoyens et qui dispose le plus de ressources propres. Sa place devrait donc être celle d'un partenaire majeur ou même de chef de file, certainement dans le déploiement des services numériques de proximité et sans doute aussi dans la promotion des TIC comme ingrédient du développement local.

Ceci ne veut pas dire que le site web municipal devient le portail collectif local. La *leadership* peut être exercé selon bien des modalités différentes. Les catégories que nous avons introduites dans les relations entre citoyens et municipalité et dans les divers types de services sont utiles pour départager ce qui doit rester sur un site municipal et ce qui peut se retrouver sur d'autres sites en lien avec la municipalité. Les applications de type informationnel, qui concernent des activités menées par la municipalité ou sous son égide peuvent aussi se retrouver sur d'autres sites; d'ailleurs, il est peut-être souhaitable qu'il en soit ainsi, de la même façon que des informations semblables peuvent se trouver sur des journaux différents, dans la mesure où l'authentification de l'information officielle est assurée. La diffusion des applications de transaction sur plusieurs sites doit être sans doute être plus restrictive, tout en pouvant varier selon le type de relations citoyen/municipalité. Ces applications pourraient en principe être accessibles à partir de n'importe quel autre site, dans la mesure où le

traitement reste municipal, sauf dans le cas de gestion déléguée. Cependant, cette diffusion soulève des questions qui concernent la confiance, la visibilité de l'administration municipale et la perception de légitimité⁹⁴. Les relations électeur-élu et administré-autorité locales doivent essentiellement s'effectuer à travers le site municipal, même si on peut envisager sur d'autres sites une boîte de courriels aux élus. Les relations concitoyen-partenaire et client-entreprise restent aussi dans le périmètre municipal lorsqu'elles comportent une intervention municipale directe.

8.5 LES CONDITIONS PRÉALABLES

Les conditions sont-elles réunies pour permettre aux municipalités du Québec de prendre le virage des services en ligne? La réponse habituelle à cette non moins habituelle question est évidemment positive. En effet, rien n'empêche actuellement une municipalité québécoise de prendre le virage numérique et certaines le font très certainement, à notre insu même. Cette réponse est automatique. L'analyse qui précède suggère cependant d'aller plus loin.

Doit-on alors parler de conditions nécessaires ou de préalables dans le cas du cadre réglementaire, de la technologie, des infrastructures ou du contexte politico-administratif? Oui et non, sommes-nous tentés de répondre.

La technologie existe et elle est largement disponible partout au Québec. Il en va de même pour l'expertise, bien que celle-ci ait eu peu l'occasion de développer ce marché. Au chapitre des infrastructures, le Québec est déjà largement couvert par les réseaux de câble et par de multiples réseaux de fibre optique. Le RISQ, dont nous n'avons guère fait mention dans ce travail, est à juste titre considéré comme un modèle d'entrepreneuriat et de mise en commun des ressources. Certes, la dispersion et le très grand nombre de municipalités sur le territoire québécois font en sorte qu'une couverture totale est sans doute impossible, mais des solutions technologiques existent déjà pour remédier à ces obstacles.

Un virage numérique au palier local exigerait sans aucun doute des investissements importants, entre 250 et 500 millions de dollars nous ont dit les experts. Même si cette estimation peut être exagérée (comme le sont habituellement les estimations concernant les réseaux de transport, d'aqueduc, de téléphonie), il est certain qu'en matière de virage numérique, nous ne sommes plus à l'heure de la gratuité. En fait, ce n'est pas tant l'ampleur de l'investissement qui pose problème que la perspective dominante que nous avons laissé s'installer face à ces choix de société.

⁹⁴ À cet égard, il est intéressant de noter que dans l'enquête du CEFRIO NetGouv 2003, les clientèles utilisatrices estiment important de connaître l'identité du ministère à l'origine d'un service. http://www.cefrio.qc.ca/rapports/NETGouv_depliant_2003.pdf

Nous touchons ici à une question sensible, hautement spéculative et qui s'approche dangereusement du politique, ce domaine réservé par excellence.

Depuis la déconfiture du Stade olympique, il est difficile, sinon impossible, d'envisager le moindre « grand projet » de construction et d'ingénierie, surtout s'il s'agit d'un projet exigeant du béton et un montant qui dépasse le milliard. Dans le cas du béton, le revirement est spectaculaire quand on pense aux projets de barrage des années 1960 et 1970. « Investir dans le béton », comme on aime   le dire, est devenu un anathème, un synonyme de dépenses inutiles, coûteuses, sans retombées réelles.

La liste de projets morts sur le champ médiatique ou qui n'ont survécu qu'en cachant leur véritable nature ou leurs coûts réels, est longue : nouveau pont vers la Rive-Sud de Montréal, nouveau pont vers Laval, prolongement du métro, siège social de la Caisse de dépôts, la « Très-Grande », devenue par la suite la « Grande », et finalement la Bibliothèque de Montréal, le « nouveau » stade de baseball, la Cité du commerce électronique, les « m gas » hôpitaux.

Faut-il voir dans cette frilosité un obstacle insurmontable? Nous ne le croyons pas. Toute cette question des conditions, préalables, suffisantes ou nécessaires ne doit pas servir à excuser l'inaction.

Il est parfois fait mention des contraintes juridiques qui empêcheraient les municipalités québécoises de s'impliquer plus activement dans les TIC. Nous ne croyons pas qu'il s'agit là d'obstacles insurmontables. Ces contraintes sont de trois types. On trouve d'abord les contraintes « normales » qui entourent la création de tout site par une administration ou même une organisation. Le deuxième type de contraintes juridiques concerne l'environnement des transactions de nature commerciale ou administrative. Et troisièmement, certaines contraintes particulières concernent la « propriété » de données de nature publique, en particulier concernant le territoire.

La liste des précautions juridiques à prendre avant d'ouvrir un site municipal (c'est-à-dire parrainé officiellement par la municipalité) peut apparaître impressionnante, non par sa complexité, mais par sa longueur, mais on constate qu'avec le passage du temps, bon nombre de ces précautions ont perdu leur caractère d'obligation.   ce titre, les municipalités québécoises sont privilégiées par rapport à leurs homologues françaises dont le statut juridique passablement « non » et une administration centrale hautement tatillonne ne leur facilitent pas la vie. Parmi les précautions juridiques « normales » qu'il faut prendre, mentionnons :

Les décisions relatives à l'ouverture du site municipal : vote du conseil, choix du nom de domaine, enregistrement du nom, choix d'un responsable, procédures d'approbation, affichage des mentions légales, droit d'auteur sur le site.

La question de la propriété et de la protection des données (personnelle et publiques) est celle qui se présente ensuite : questions de droits d'auteur, utilisation sous licence des informations et données publiques (comarquage), diffusion d'informations nominatives, espaces de discussion, *cookies* et *applets*.

L'utilisation du site municipal à des fins politiques et en période électorale soulève aussi certaines interrogations : messages électoraux, comptabilité des dépenses.

La question des rapports avec les groupes tiers (entreprises, associations) hébergés sur le site : droit de refus, responsabilité du contenu, publicité, informations sur les entreprises.

Parler de contraintes dans le cas de ces précautions relève davantage de la mauvaise foi que du principe de précaution. De nombreuses municipalités semblent avoir été capables de régler ces questions sans difficultés. Les deux autres formes de contraintes sont certes plus sérieuses, mais ont récemment fait l'objet de réglementations appliquées. Toutefois, tant qu'une certaine jurisprudence n'aura pas été établie, il est certain que des zones d'ombre continueront d'exister. Si on se fie à la situation française, il ne semble pas que les municipalités aient beaucoup à craindre d'un plus grand activisme juridique.

Reste la contrainte constitutionnelle et réglementaire. Comme nous l'avons mentionné plus haut, il est clair que les municipalités québécoises (et canadiennes) n'ont pas réussi à obtenir la marge de manœuvre de leurs homologues européennes, une marge de manœuvre autonome comme en France ou déléguée comme en Grande-Bretagne. Si on se fie à l'énoncé de politique sur les télécommunications approuvé officiellement par la Fédération canadienne des municipalités, les choses ne sont pas prêtes de changer à court et à moyen terme. Pour la FCM, l'objectif majeur semble se limiter à obtenir une plus grande reconnaissance du rôle des municipalités dans la gestion des pylônes et une accélération des dépenses du gouvernement fédéral en matière d'infrastructures de télécommunications au profit des municipalités. Néanmoins, ce manque d'ambition a aussi ses avantages : une municipalité ou un groupe de municipalités qui voudrait prendre des initiatives en matière de télécommunications ne rencontrera pas la FCM (ou la FMQ) sur son chemin. Elle ne peut cependant compter sur leur appui.

À bien y penser, et ce sera notre conclusion, il n'y a que sur elles-mêmes que les municipalités québécoises peuvent compter. L'initiative, l'étincelle ne peut venir que d'elles. Mais cela, elles le savaient déjà.

9. PASSER AUX BANQUES D'HYPERLIENS

Banque 1 - Sites municipaux d'applications avancées

APPLICATION	VILLE	T	I	C	DESCRIPTION / COMMENTAIRE	AUTRES EXEMPLES		
						T	I	C
1. TRANSPORT								
1.1 Voirie/Domaine public	Seattle	4	6	2	Possibilité de signaler problème de chaussée, de s'inscrire pour être informé des travaux, de visualiser les travaux en cours, de voir toutes les questions traitées par le service et de donner commentaires.	Lausanne 4	Richmond 4	Richmond-CB 3
1.2 Circulation /Déplacement	Indianapolis (2)	4	5	3	Requête de service. État des rues, conditions de circulation et opérations de déneigement. Autres applications. Rétroaction. Liens.	Bristol 4	New York 6	Columbus 3
1.3 Stationnement	Boston	4	4	1	Renouvellement en ligne des permis de stationnement.	Richmond (CB) 5	Indianapolis 6	Cincinnati 4
1.4 Transport en commun	Pittsburgh	5	6	1	Achat en ligne de laissez-passer, billets et cadeaux et commentaires.	Seattle 5	Lyon /itinéraire 5	Manchester 4
1.5 Autres (taxi, etc.)	Boston	4	4	2	Plaintes concernant le transport en taxi et requêtes pour les objets perdus.	Madison (co-voiturage) 4	New York (taxi) 6	Madison (bicyclette) 2
2. URBANISME								
2.1 Permis	Indianapolis	4	4	1	Demandes de permis en ligne et parfois réception. Contact spécifique (la rétroaction n'est pas spécifique à cette application)	Seattle 4 partiel	North Bay 4	Leeds 3
2.2 Zonage	New York	3	6	1	Renseignements procédures, formulaires pdf, message à directeur	Seattle 3	Chicago 6	Indianapolis 3
2.3 Immobilier	Leeds	4	4	2	Possibilité de chercher propriétés en vente, contact (et rétroaction sur site) et info. agents immobiliers	Boston 4	Lausanne 4	Genève 3
2.4 Logement	Manchester	5	6	2	Pouvoir être un locataire complètement «numérique»	Leeds 5	New York 4	Hamilton 4
2.5 Patrimoine	Richmond (CB)	4	6	3	Proposer un site, faire part de ses commentaires et accéder à d'autres ressources	Indianapolis 4	Chicago 6	Mississauga 3
3. ENVIRONNEMENT								
3.1 Eau	Rochester	5	6	1	Paiement de la facture d'eau en ligne et section « Contact us ».	Mississauga 5	New York 6	London 3
3.2 Air	Montreal (2)	4	6	2	Interrogation de la base de données sur la pollution par site d'échantillonnage. Plaintes en ligne. Commentaires spécifiques sur assainissement.	Cardiff 4 (complaint form)	Bristol 4	Mississauga 3
3.3 Énergie	Sudbury	5	4	1	Accès au compte et paiement. Contact.	London 5	Kitchener 4	Richmond- Hill 4
3.4 Espaces verts	New York (2)	4	4	3	Téléprocédure pour postuler en tant que bénévole. (Page permettant de s'inscrire à un bulletin d'informations et de contacter le responsable du service Park and Recreation.)	Cincinnati 4	Madison 6 (sondage) Columbus 4	Hamilton 3
3.5 Propreté	Columbus	4	6	1	Signalement de graffiti et envoi de commentaires	Kitchener 4	Newcastle 6	Montreal 3

APPLICATION	VILLE	T	I	C	DESCRIPTION / COMMENTAIRE	AUTRES EXEMPLES		
						T	I	C
3.6 Déchets	Manchester	4	4	1	Requêtes de collecte de gros rebuts et contact	Cardiff 4	Leeds 6	Seattle 3
3.7 Animaux	Indianapolis	3	6	3	Formulaire de licence et de bénévolat. Rétroaction et liens multiples	New York 4	Mississauga 4	Rochester 4
3.8 Action environnementale globale	Seattle	2	4	4	Info. complète sur action environnementale. Contacts et liens		Leeds 6	Cardiff 4 (sustainability...)
4. ÉCONOMIE								
4.1 Tourisme	Baltimore	5	4	4	Réservation, achat de billets en ligne. Contact général et personnalisé. Recherche sur toutes les activités. Liens multiples. Site pour visiteurs et membres	Bristol 5	Lyon 4	Québec 4
4.2 Mesures et aides	Pittsburgh	4	4	3	Inscription à bulletin. Info. sur le démarrage et le développement d'une entreprise. Contacts. Liens vers ressources spécialisées	Angers 4	London 6	Kitchener 4
4.3 Contrôle	Boston	4	4	1	Liste des formulaires en ligne pour entreprises et contact	Seattle 3	Chicago 6	Leeds 4
4.4 Stratégie de développement	Chicago	4	4	4	<i>New economy strategy</i> . Inscription. Contacts. Nombreux liens		Boston 4	Manchester 3
5. TIC								
5.1 Promotion TIC	Brest	4	6	4	Inscriptions. Forum. Liens multiples	Liège 4	Sudbury 4	Bristol 4
5.2 Mesures d'accès	Strasbourg	4	4	3	Présentation des cybercentres. Abonnements. Contacts et liens spécifiques	Seattle 4	Amiens 6 (ateliers, forum)	Newcastle 3
5.3 Stratégie de déploiement	NY	4	6	2	Présentation du service <i>IT</i>		Newcastle 4	Bromont 3
6. QUESTIONS SOCIALES								
6.1 Services de garde	Manchester	5	4	2	Possibilité de paiement en ligne. Info., contacts et liens	Sudbury 3	Namur 4	Lausanne 2
6.2 Groupes d'âges	Montréal Info Montréal Jeunes	2	6	4	Info. sur activités. Possibilité de commentaires. Multiples liens	Seattle 4	Indianapolis 6	Newcastle 4
6.3 Autres groupes	Columbus	4	4	2	Soumission de plaintes en ligne. Contacts. (questions de discrimination)	Madison 4	Boston 6	Hamilton 3
6.4 Protection aux consommateurs	Bristol	4	4	3	Soumission de plaintes en ligne. Info. pour consommateurs et entreprises Contacts. Liens	Columbus 4	Chicago 6	Seattle 2
7. SANTÉ COMMUNAUTAIRE								
7.1 Aliments	Boston	4	6	2	Téléprocédure pour une plainte concernant la nourriture d'un établissement et contact. Rétroaction	Montreal 4 Citoyen/environnement /aliments	Leeds 6	Hamilton 3
7.2 Système de santé	Columbus	2	6	3	Informations sur les services. Formulaire de satisfaction. Contacts	Rochester 4 (bulletin)	Seattle 6	Bromont 2 Citoyen/santé

APPLICATION	VILLE	T	I	C	DESCRIPTION / COMMENTAIRE	AUTRES EXEMPLES		
						T	I	C
8. FORMATION / ÉDUCATION								
8.1 Activités parascolaires	Issy	4	4	1	Carte PUCI rechargeable. Accès au compte. Contacts	Cardiff 4 (free meals)	Boston 4	Lyon 4
8.2 Institutions scolaires	Mississauga	4	4	4	Renseignements pour parents et élèves. Inscription au bulletin. Contacts. Nombreux liens	Richmond (CB) 4	Richmond -Hill 6	Rochester 4
8.3 Liens/Secteur éducation	New York	3	4	3	Liens avec les multiples ressources éducatives et quelques formulaires		Leeds 4	Bromont 3 (education)
9. CULTURE / LOISIRS								
9.1 Bibliothèque	Mississauga	4	4	4	Renouvellement, inscriptions, consultation du dossier personnel, de personnes ressources. Multiples liens	Montréal 4	Baltimore 4	London 4
9.2 Événements culturels	Madison	5	4	3	Certificat cadeau (billet) en ligne. Contacts et liens centres d'événements	Brest 4	NewCastle 6	Genève 4
9.3 Équipements	Mississauga	5	4	2	Location de salle. Carte interactive des équipements. Contact	Richmond (CB) 4	Indianapolis 6	
9.4 Activités sport/Loisirs	Chicago	4	5	1	Inscription en ligne. Base de données sur activités avec contacts.	Kitchener 5	Hamilton 5	Bristol 4
9.5 Association	Newcastle	4	6	4	Inscription à répertoire. Commentaires. Liens avec organismes	Genève 4	Strasbourg 4	Cardiff 3 Sport links
10. PROTECTION PUBLIQUE								
10.1 Police	Mississauga	4	6	3	Inscription <i>Academy</i> . Commentaires. Contacts	Pittsburgh 4	Madison 6	Bristol 3
10.2 Incendie	Kitchener	4	4	3	Demande de documentation sur système d'alarme. Contact et nombreux liens sur prévention	Columbus 3	Sudbury 6	Namur 3 Pompier internet
10.3 Sécurité civile	Indianapolis	4	6	2	Information sur tous les risques. Inscription <i>disasterhelp</i> sur autre site. Rétroaction	Seattle 4	Indianapolis 6	Montreal 4 Centre de sécurité civile/ liens utiles
11. FINANCES ET RESSOURCES MUNICIPALES								
11.1 Évaluation foncière. Transactions immobilières	Montréal	5	6	1	Consultation de base de données de la taxation et l'évaluation foncière avec les possibilités d'abonnement en ligne et de contact avec personne compétente.	Pittsburgh 3	Boston 5	Hamilton 2
11.2 Trésorerie	Richmond	5	4	3	Païement taxes foncière, services, contravention. Contacts. Liens	Baltimore 5	Indianapolis 6	Seattle 3
11.3 Approvisionnement	Leeds	4	6	3	Inscription à registre. Rétroaction spécifique. Liens	Rochester 4	Sudbury 4	Richmond 2
11.4 Emplois	Pittsburgh	4	4	3	Inscription liste d'envoi. Affichage poste. Référence sites sur emploi	North Bay 4	Newcastle 6	Mississauga 3

APPLICATION	VILLE	T	I	C	DESCRIPTION / COMMENTAIRE	AUTRES EXEMPLES		
						T	I	C
12. ETAT CIVIL								
12.1 Registres	NewYork	4	6	2		Lyon 4	Pittsburgh 6	Bristol 3 Liens selon événement
12.2 Domicile	Lausanne	4	4	1	Téléprocédure pour annoncer un changement d'adresse au recensement des habitants.	Liège 4		
13. VIE MUNICIPALE								
13.1 Présentation des institutions municipales	Baltimore	3	4	1	PDF inscription <i>lobbyiste</i> . Contact spécifique	Metz 2	Manchester 4	
13.2 Contact mairie	Boston	4	6	1	Possibilité de soumettre requêtes et commentaires, avec accès archives maire		Indianapolis 6	
13.3 Activités du conseil municipal	Issy-les-Moulineaux	1	6	1	Conseil municipal en direct interactif avec possibilité d'intervenir durant la séance. Cybervote à l'étude (T5)	Seattle 4	Richmond 6	
13.4 Cour municipale	Seattle	4	6	3	Liens à différents paliers, rétroaction possible et paiement contravention en ligne		Indianapolis 6	
13.5 Organisation des quartiers	Cincinnati	2	4	2	Page permettant d'atteindre certains sites de quartier. Site indépendant, mais intégré au site municipal		Seattle 6	Indianapolis 3
13.6 Plan d'action	Lyon	1	1	1	Plan de mandat 2001-2007.		Gatineau 4	
13.7 Reddition de comptes	Baltimore	1	2	1	Cette page permet d'avoir accès à une impressionnante base de données géoréférencée, actualisée chaque semaine, qui rend compte des activités par secteur		Lausanne 3	
13.8 Liste électeurs	Boston	4	4	1	Demande formulaire inscription sur liste, repérage bureau de vote, vérification de présence sur le registre	Madison	Indianapolis	Sudbury 3
14. COMMUNICATIONS								
14.1 Langue	Leeds	3	4	1	PDF formulaires 10 langues	Newcastle 2		
14.2 Actualités municipales	Bromont	4	4	1	Possibilité de s'inscrire au « bulletin » en ligne et de faire des commentaires, de le transférer	Boston 4	Metz 4	
14.3 Webmestre	Liège	2	4	1	Mode d'emploi du site et contacts	Issy 4	Mississauga 6	
14.5 Cyberbottin	New York	4	1	1	Possibilité de s'inscrire en ligne à plusieurs bulletins	Boston 4		
14.6 Accueil des arrivants	Lausanne	4	4	1	Téléprocédure pour informer le service du Contrôle des habitants de son arrivée à Lausanne, retransmise à 2 services.	Kitchener 4		
14.7 Brochures/Documents	Issy	4	4	1	Possibilité de commander brochures en ligne et contacts.	Richmond 3	Genève 4	
14.8 Outil de recherche	Manchester	2	4	1	Information sur façon de rechercher sur site et contact		Manchester 4	

APPLICATION	VILLE	T	I	C	DESCRIPTION / COMMENTAIRE	AUTRES EXEMPLES		
						T	I	C
14.9 Forum/FAQ	Strasbourg	4	6	1	Inscription et participation à forum	Indianapolis 4	North Bay 6	Lyon FAQ 4
14.10 Reconnaissance civique	Mississauga	5	1	1	Inscription en ligne pour une plaque commémorative d'anniversaire de mariage.	Kitchener 3		
15. REPÉRAGE								
15.1 Accès à la ville	Québec / Se rendre à Québec	2	1	3	Carte globale. Renseignement pour chauffeurs autobus. Six liens			New York 3
15.2 Cartographie/S.I.G.	Montréal (Onglet cartographie /navigateur urbain)	2	5	1	Possibilité de repérage de nombreux éléments. Information sur utilisation et nouveautés.	Strasbourg 2	Indianapolis 6 (forum)	Richmond 3
15.3 Répertoire des démarches administratives	Genève	1	3	4	Quelque 120 renseignements sur des démarches administratives ou des préoccupations sont accessibles à partir d'un même tableau, sous 12 rubriques. Le lecteur est renvoyé directement au site pertinent, indépendamment des juridictions.		Indianapolis 4	Leeds 4
15.4 Guide des sites (répertoires d'hyperliens)	Brest	1	4	4	Ouverture sur l'ensemble des sites de la région, regroupés par thèmes. Contact			Sudbury 4
15.5 Liens vers autres paliers administratifs	Richmond	1	3	2	Liens vers d'autres agences gouvernementales de divers paliers. Contact webmestre			Liège 2
15.6 Appartenance réseaux/Jumelage	Columbus	1	4	2	Page Villes jumelées, avec contacts et liens vers les villes		Bristol 4	Issy 2
15.7 Vie associative	Bristol	4	6	4	Ajout à base de données. Rétroaction et liens vers les organismes listés	Leeds 4	Newcastle 6	Pittsburgh 4
15.8 Calendrier général	Seattle	4	4	4	Calendrier sur plusieurs mois des événements dans de nombreux secteurs d'activités. Possibilité d'ajouter.	Boston 4	Newcastle 6	Angers Calendrier 3
15.9 Actualités locales/régionales/nationales	Lausanne	1	4	3	Liens vers les média. Contacts			Pittsburgh 3
15.10 Renseignements sur la collectivité	Manchester	3	4	2	PDF commande document. Contact dans service spécifique		Namur 5 (publications / atlas statistiques)	North Bay 3

Banque 2 – Site des services en ligne selon les secteurs d’applications avancées

Services en ligne		1. TRANSPORT				
		1.1 Voirie/Domaine public	1.2 Circulation/Déplacement	1.3 Stationnement	1.4 Transport en commun	1.5 Autres (taxis, etc.)
1. Info. globale production de services	Hamilton Richmond Rochester Madison	Richmond-Hill Hamilton Mississauga (2) Newcastle	Québec Kitchener London North Bay Richmond (CB)	Indianapolis Liège Lausanne Genève	Hamilton Indianapolis Mississauga Québec	
2. Renseignements sur l'accès des services	London New-York (2) Richmond (CB) Columbus Baltimore	Lausanne Boston Madison Bristol Leeds	Madison (général) New-York (infractions) Brest (centre ville) Seattle Bristol	Manchester Madison Montréal	London Boston (2) Bristol Madison New York	
3. Interrogation base de données		État trafic (webcam) NY Columbus Seattle Newcastle Localisation (centre de paiement: contravention): New-York Rue: Madison Info-remorquage: Montréal Accès rapport accident Indianapolis Columbus Madison		Itinéraire, horaire autobus/métro Columbus (2) Manchester Montréal Brest Lyon Manchester Seattle Rochester Lieu de vente de billet d'autobus Richmond Boston		
4. Téléchargement	Permis pour travaux et occupation domaine public New-York (2) (3) Rochester Mississauga Cincinnati (2) Columbus (2)	Fermeture de la rue (festivité) Boston Chicago Richmond (CB) Excès de poids camion Cincinnati Richmond (CB)	Permis de stationnement (handicapé) New-York (2) Rochester (2) Baltimore (Résidentiel) Boston Chicago Baltimore	Demande carte tarif spécial Bristol New-York (personnes âgées) New-York (Personnes handicapées)	Bicyclette Support à New-York Enregistrement Madison Suggestion Madison	

Services en ligne		1. TRANSPORT				
		1.1 Voirie/Domaine public	1.2 Circulation/Déplacement	1.3 Stationnement	1.4 Transport en commun	1.5 Autres (taxis, etc.)
		Madison Richmond North Bay Installation panneau Boston Adopt-a-spot/Street Richmond (2) Plainte Columbus Analyse projet Columbus (16) Enlèvement de la neige Richmond-Hill Entrées Boston (2) Programme 50/50 réparation trottoir Chicago	Hamilton (2) Domage véhicule Columbus Programme de surveillance (vitesse) Hamilton Mississauga Véhicule abandonné Bristol Carte à péage New-York (2)	Columbus Lausanne (2) (3) (4) Abonnement partout Genève (4) (Résidentiel « camion ») Chicago (Industriel) Chicago (stationnement mensuel) Chicago (Clergy) New-York Carte de stationnement New-York (résidentiel) New-York (commercial) Carte à puce (paiement) Pittsburgh Permis de stationnement (aire de stationnement municipal) Hamilton		<u>Taxi</u> Permis Chicago Plaintes Chicago Changement des taux et charges Chicago Changement de véhicule Chicago Licence pour chauffeur Chicago (2) Mississauga Licence pour compagnie Chicago Licence pour propriétaire Chicago Mississauga <u>Covoiturage</u> Seattle
5. Intervention		Problème de rue (Entretien, nid de poule...) N Y Cincinnati Rochester (+trottoir) Indianapolis Seattle Leeds Cardiff Manchester	Panneau de signalisation N Y Indianapolis Cincinnati (illegal sign) Chicago Cardiff Leeds Newcastle		Carte perdue ou volée NY Obtention d'un horaire personnalisé Rochester Appointment request New York	<u>Taxi</u> Plainte Boston N Y Madison Indianapolis Retrait permis chauffeur New York Objet perdu New York Ajout d'un chauffeur New York Programme de certification du bon conducteur New York <u>Bicyclette</u> Enregistrement
		Lumière: N Y Rochester Bristol Seattle (Chicago) (2) (3) Cardiff Leeds Newcastle Manchester Hamilton	Véhicule abandonné N Y Cincinnati Indianapolis Bristol Chicago Madison Cardiff Leeds Newcastle Manchester	Place temporaire Lausanne		

Services en ligne	1. TRANSPORT				
	1.1 Voirie/Domaine public	1.2 Circulation/Déplacement	1.3 Stationnement	1.4 Transport en commun	1.5 Autres (taxis, etc.)
	Autres: (Construction rue, trottoir et autoroute) N Y Nettoyage de rue Newcastle Manchester Neige Indianapolis Madison Demande d'inspection Richmond (CB)	Commande matériel éducatif N Y	Permis non reçu ou vole NY		Chicago Obtention du guide Seattle Support de bicyclette NY <u>Demande de co-voiturage</u> Madison
6. Autorisation	Utilisation domaine public Lausanne		Renouvellement permis Boston		
7. Offres de service	NY (Adopt a Highway)			Lieu de vente (titre de transport) Madison	
8. Réaction	Commentaire Cincinnati Chicago Richmond Montréal		Commentaire Chicago Zone de chargement Indianapolis Circulation et stationnement au centre-ville Indianapolis Paiement billet Sudbury	Sondage NY Newcastle Lausanne Commentaire Général et Guidé Madison Manchester Pittsburgh Seattle (4) London Brest Cardiff (14) Columbus Indianapolis Richmond	

Services en ligne		1. TRANSPORT				
		1.1 Voirie/Domaine public	1.2 Circulation/Déplacement	1.3 Stationnement	1.4 Transport en commun	1.5 Autres (taxis, etc.)
	9. Contestation		Rapport d'accident impliquant ville Chicago Pittsburgh	Plaidoyer e- N Y		
	10. Dossier personnel					
	11. Inscription	Courriel alerte Seattle Inscription forum Indianapolis	Bulletin difficulté circulation Indianapolis Inscription forum Indianapolis		Free Month's Travel Application Leeds Paiement direct Cardiff Bulletin Lyon	
	12. Paiement			Paiement de contravention: voir dans le tableau Finance		
	13. Achat			Carte paiement parcom�tre Pittsburgh Baltimore NY	Titre transport et autres NY Indianapolis Boston Chicago (magasin) Seattle Pittsburgh Brest	

Services en ligne		URBANISME-AMÉNAGEMENT					
		Permis	Zonage	Immobilier	Logement	Patrimoine	Autre
	Info. globale	London Boston Brest North Bay Montréal (permis Montréal)	New York Hamilton North Bay Cincinnati Lyon	Leeds Rochester Liège Lausanne	Pittsburgh Hamilton Boston Chicago Liège	Hamilton Boston Chicago Cincinnati Indianapolis	
	Renseignements	Pittsburgh Chicago (obtaining permit) Madison Liège (autorisation de bâtir)	London Pittsburgh Indianapolis	Lyon	Columbus New York Manchester	Lyon Lausanne	
	Interrogation base de données	Banque permis Chicago Seattle (2) Indianapolis	Règlement applicable à une propriété Indianapolis	Leeds Seattle	Immeubles résidentiels New-York Genève (à louer) Seattle Calculatrice (Aide) Manchester	Inventaire architectural Montréal Richmond (CB)	
	Téléchargement	Liste formulaires Columbus (60) Richmond-Hill (7) Chicago (29) Cincinnati (14) Richmond (CB) (9) Indianapolis (29) Madison (11) New York (51) Seattle (+/-70) Rochester Boston Mississauga Cardiff Richmond-Hill Divers formulaires Richmond	Liste formulaires New York (4) Indianapolis (82) Columbus (19) Pittsburgh (5) Richmond (CB) (12) Mississauga (4) Seattle Divers formulaires Richmond (2) North Bay (2) (3) (4) New York	Formulaire propriétaires Contracteur New York (2) Seattle Bristol Richmond (CB) Chicago (7) New-York (2) (3) (4) Baltimore (2) Rochester Rochester	Programme d'exemption pour personnes âgées New-York (2) Demande logement Genève Bristol Bail/loyer New-York Leeds Sondage Richmond (CB) Enregistrement (maison, logement) New York Rochester Programme d'aide logement	Formulaire de conformité Cincinnati Indianapolis Chicago	

Services en ligne		URBANISME-AMÉNAGEMENT					
		Permis	Zonage	Immobilier	Logement	Patrimoine	Autre
		Madison Leeds (2) North Bay Hamilton London Baltimore			Madison Seattle Plaintes North Bay		
	Intervention	Cincinnati (requête générale) Chicago (demande de réunion) Demande inspection Seattle Signalement d'infraction Seattle		Plaintes/bâtiment ou contracteur NY (2) Chicago Madison	Résidences vacantes Manchester Décoration Manchester (2) Réparation Manchester (2) Location garage Manchester Plaintes Manchester Réduction Cardiff (2)	Certificat conformité Indianapolis Chicago	
	Autorisation	Demande de quelques permis Cincinnati Chicago Indianapolis Seattle		Certification NY Indianapolis Permis Seattle			
	Offres de service						
	Réaction	Commentaires Cincinnati	Commentaires Indianapolis	Indianapolis	Commentaires (général) NY (sur le site) Manchester	Commentaires Indianapolis Chicago	
	Contestation						
	Dossier personnel				Relevé du loyer Manchester		
	Inscription			Boston		Bulletin Lyon	

Services en ligne		URBANISME-AMÉNAGEMENT				
		Permis	Zonage	Immobilier	Logement	Patrimoine
						Richmond (CB)
	Paiement	Cincinnati Indianapolis		Indianapolis	Paiement Loyer Leeds Manchester	
	Achats					

Services en ligne		ENVIRONNEMENT						
		Eau	Air	Énergie	Espaces verts	Déchets	Propreté	Animaux
	Info.	London (principes gestion) Baltimore (restriction) Boston (éducation) Cincinnati (rapport qualité) Columbus (vue systémique)	Chicago Indianapolis Leeds Madison New York	New-York Madison Chicago Columbus Metz	Mississauga Richmond Seattle Manchester Newcastle	Hamilton Mississauga Richmond (CB) Rochester Namur	Chicago Kitchener Richmond Rochester Namur	Leeds Kitchener Pittsburgh
	Renseignements	Cincinnati Richmond-Hill North Bay (2) Madison Mississauga	Cincinnati	Lausanne Seattle London Hamilton Mississauga	Madison Chicago Indianapolis New York Pittsburgh	North Bay Boston Pittsburgh Strasbourg (propreté)	Columbus New York Seattle Lyon Metz	Baltimore Boston (2) Lausanne London
	Interrogation base de données		Montréal NY Cardiff		Seattle Cincinnati New-York Boston	Horaire collecte NY Indianapolis Montréal Lausanne Seattle		Boston
	Téléchargement	Formulaire (taxe d'eau) New-York Travaux conduite d'eau New-York Autorisation retrait direct paiement taxe d'eau North Bay Richmond-Hill Sudbury	Permis Chicago (listing 20 formulaires) Système d'alarme anti-vol Leeds	Respect normes énergétiques (immeuble) Cincinnati Autorisation retrait direct paiement hydro London Richmond-Hill	Plantation d'arbres (site) Richmond Seattle Concours Seattle Enlèvement d'arbre sur propriété privée Mississauga	Plainte (entreposage illégal de déchet) New-York Emplacement de conteneurs Boston Nettoyage des sites impropres Boston	Programme d'enlèvement de graffiti New-York Boston Chicago Richmond Columbus (2) (3) (4) (5)	Permis New-York Boston Pittsburgh Richmond (USA) Rochester Seattle Mississauga

Services en ligne	ENVIRONNEMENT						
	Eau	Air	Énergie	Espaces verts	Déchets	Propreté	Animaux
	Taxe Égouts/Exemption pour personnes âgées Chicago Permis égouts Chicago Décharge eau usée Cincinnati (2) (3) Columbus Fausse septique Richmond-Hill Boston Columbus		Ouverture et fermeture d'un compte d'électricité service résidentiel (propriétaire) London (Locataire) London (Industriel) London Annulation du service London	Permis parc Baltimore Cincinnati Commémoration par arbre Richmond-Hill	Demande conteneur Boston Permis de recyclage/ferrailleur Chicago Enlèvement gros rebuts Richmond Autorisation enfouissement North Bay Achat conteneurs Columbus Demande service enlèvement Columbus North Bay	Madison Lyon Metz Volontaire pour nettoyage Richmond Certificat réservoir Chicago	Madison (2) (3) Hamilton Richmond-Hill Perdu et retrouvé Richmond
Intervention	Drainage NY Indianapolis Newcastle Richmond (CB) Columbus	Qualité de l'air et bruit (plainte) Indianapolis Cardiff	Matériel éducatif Seattle Ouverture, fermeture, changement compte Seattle (2) Lausanne Déménagement Richmond-Hill	Mauvaise herbe NY Madison Newcastle Arbres morts NY Indianapolis Plantation arbre NY Cincinnati Indianapolis Entretien arbre Chicago	Enlèvement: déchets Baltimore Indianapolis NY (+13 autres) Cincinnati Seattle Leeds Newcastle Manchester	Graffiti (rapport) Columbus Rochester Boston Kitchener Indianapolis Cincinnati Chicago Madison (2) Seattle Newcastle Manchester Issy	Plainte: animaux morts, moustiques, chien, rat... Indianapolis NY (+4 autres) Chicago

Services en ligne		ENVIRONNEMENT						
		Eau	Air	Énergie	Espaces verts	Déchets	Propreté	Animaux
	Borne fontaine Cincinnati			Conservation énergétique Seattle (+ 2 autres)	Indianapolis Problème arbre Manchester (2) (3) Demande brochure Lausanne		Site Indianapolis Columbus Cincinnati NY Seattle Chicago (2) Boston Cardiff	
	Raccord réseau d'eau Lausanne			Raccord Gaz Lausanne Raccord (chauffage) Lausanne		Recyclage Rochester NY (+ 4 autres) Cincinnati Seattle	Poubelle sur rue Rochester NY (+ 2 autres)	
	Pollution surface Seattle			Lumière défectueux: Mississauga Commande de brochure Richmond Hamilton		Problèmes de déchets (plaintes) Indianapolis Madison Seattle Cardiff (2) Manchester	Autres Demande brochure NY Enquête (déchargement illégal) Chicago Affichage sauvage NY Obstruction rue et trottoir NY	
	Qualité de l'eau (plaintes) Indianapolis							
	Compte d'eau Baltimore Commande de brochure Richmond							
Autorisation			Paiement pré-autorise London Mississauga				Médaille (chien) NY Lausanne Seattle	
Offres de service				Volontaire Seattle NY Soumission NY		Volontaire Columbus Seattle		

Services en ligne		ENVIRONNEMENT						
		Eau	Air	Énergie	Espaces verts	Déchets	Propreté	Animaux
	Réactions	Commentaires Cincinnati Boston		Plainte Boston	Commentaires, sondage Indianapolis (2) Seattle Madison New York Cardiff	Commentaires Columbus Cincinnati Leeds Plaintes Chicago		Commentaires Cincinnati Indianapolis Sondage Seattle
	Contestation/ Consentement						Consentement enlèvement graffiti NY	
	Dossier personnel	Genève		Historique, consommation Sudbury Hamilton Seattle (+ 1 autre)				
	Inscription			Plan paiement mensuel Seattle		Obtention d'un calendrier pour les déchets et le recyclage London		
	Paiement	Baltimore Mississauga Columbus Madison New York Richmond Rochester		Sudbury Hamilton Seattle (+ 1 autre: facture) North Bay Mississauga Baltimore Richmond Contribution Seattle		Garbage Tag Richmond (CB)		
	Achat							

Services en ligne		ÉCONOMIE				
		Tourisme	Promotion: mesures et aides	Contrôles	Stratégie de développement (économie locale)	Autre
	Info. globale	London Richmond (CB) Seattle Chicago Lausanne	Baltimore Boston Richmond Seattle Leeds	Chicago Boston Liège Lausanne Madison	Chicago	
	Renseignements	Sudbury Bristol Cardiff Newcastle Liège	Mississauga New-York (2) Bristol Manchester	New York Pittsburgh Leeds Richmond Richmond (CB)		
	Interrogation base de données	Recherche chambre Leeds	Répertoire Hamilton London Richmond Hill Terrain, bâtiment London (cartes) Richmond Hill Répertoire <i>Minority and Business women enterprises</i> Boston Richmond-Hill		Baltimore Recherche entreprises Issy-les-Loulineaux	

Services en ligne		ÉCONOMIE				
		Tourisme	Promotion: mesures et aides	Contrôles	Stratégie de développement (économie locale)	Autre
	Téléchargement		Formulaire: expansion commerciale New-York Formulaire (minority/women business enterprises) Boston Chicago (2) Columbus Boston (2) (3) Richmond Inscription register consultants Seattle Programme pour petites entreprises Cincinnati Programme égalité en d'emploi Cincinnati Candidature à poste Issy-les-Moulineaux Hamilton*	Permis commercial Boston New-York Richmond Seattle Madison Richmond (CB) Columbus* (listing des formulaires) Boston (2) Travaux de plomberie secteur industriel et commercial Richmond-Hill Assurance contracteur Sudbury (2) Indianapolis* Liste taxe (affaire) New York* Programme incitatif commercial et industriel New York*		
	Intervention	Demande du guide touristique Richmond Rochester London Madison (2) New York Pittsburgh Bristol Leeds Manchester Amiens Angers Québec	Demande services offerts Chicago (2) Columbus Mississauga Demande d'information Bristol Pittsburgh Boston Angers	Plaintes des commerçants Bristol Changement d'adresse Newcastle Boston Leeds Taxe véhicule commercial New York (Renouvellement ou nouvelle inscription) Boston Abandon Boston		

Services en ligne		ÉCONOMIE				
		Tourisme	Promotion: mesures et aides	Contrôles	Stratégie de développement (économie locale)	Autre
		Metz Sudbury Planification voyage London Richmond (CB) Madison New York Richmond				
	Autorisation					
	Offres de service		Offre emploi pour jeune NY			
	Réaction	Sondage Mississauga Richmond Rochester	Newcastle London Pittsburgh			
	Contestation					
	Dossier personnel					
	Inscription	Bulletin Chicago Baltimore Boston NY Cincinnati Columbus Madison Columbus Madison Pittsburgh		Dossier taxe d'affaire New York		
	Paiement	Réservations d'une chambre, automobile et/ou avion Baltimore (Baltimore Area Convention ... Associations) Boston (à partir Boston Convention & Visitors				

Services en ligne		ÉCONOMIE				
		Tourisme	Promotion: mesures et aides	Contrôles	Stratégie de développement (économie locale)	Autre
		Bureau) Cincinnati (Regional links et Greater Cincinnati Convention & Visitors Bureau) Columbus (where can I et Columbus Convention & Visitors Bureau) Madison (recreation & tourism et Greater Madison Convention & Visitors Bureau) New-York (visiting New York City et NYC Official NYC Guide) Pittsburgh (tourism et Pittsburgh Convention & Visitors Bureau) Rochester (tourism information) Bristol (tourism information et VisitBristol.co.uk) Manchester Strasbourg Lausanne Genève Metz				
	Achats	Magasin de souvenirs Cincinnati Boston Lyon Chicago Brochures Baltimore				

Services en ligne		TIC			
		Infrastructures	Mesures accès	Stratégie de déploiement	Autres
Info.	Baltimore Chicago New York Rochester Leeds	Boston Pittsburgh Brest Newcastle	New York Newcastle Manchester Leeds Bristol		
Renseignements	Sudbury Seattle Liège Brest	Sudbury Indianapolis Madison Richmond Seattle			
Interrogation base de données	Amiens Seattle	New York (Columbus)			
Téléchargement					
Intervention	Plaintes Seattle Commande de brochure connexion Internet Lausanne	New York			
Autorisation					
Offres de service					
Réaction	Sondage Sudbury Indianapolis	Newcastle	Commentaires (e-gov) NY Newcastle		
Contestation					
Dossier personnel					

Services en ligne		TIC			
		Infrastructures	Mesures accès	Stratégie de déploiement	Autres
Inscriptions	Adhésion Baltimore Chicago Ajout calendrier Baltimore Bulletin Columbus Liège New York Amiens Répertoire d'affaire Rochester Bristol (2) Leeds Inscription Forum Brest	Bulletin Strasbourg			
Paiement					
Achats					

Services en ligne		QUESTIONS SOCIALES			
		Services garde	Groupes d'âges	Autres groupes	Protection consommateurs
	Info. globale	Boston Chicago Madison New York Genève	Richmond (CB) Pittsburgh Indianapolis Mississauga Boston	Handicapé Indianapolis Sans-abri Hamilton Minorité sexuelle Seattle Accès égalité Newcastle Femme et ville Montréal	Seattle New York
	Renseignements	London Sudbury Manchester Liège Cardiff	New-York Madison Seattle Leeds Namur	Handicapé Chicago Sans-abri New York Accès égalité Madison	Chicago Boston
	Interrogation base de données	Boston New York	New-York (Vérification éligibilité aux programmes)		
	Téléchargement	Admissibilité Sudbury New York Richmond (8)	Adoption Leeds Demande de rente de vieillesse Lausanne Bénévolat Madison Sondage Pittsburgh	Handicapés Bristol New York Minorité sexuelle Seattle	Plaintes Boston
	Intervention		Loyer pour personnes âgées N Y Demande de brochure sur adoption NY Vérification d'éligibilité des		Plaintes consommateur Boston NY Chicago Seattle Bristol

Services en ligne		QUESTIONS SOCIALES			
		Services garde	Groupes d'âges	Autres groupes	Protection consommateurs
			Bénéficiaires Chicago Demande adoption Leeds		Columbus
	Autorisation				
	Offres de service			Indianapolis	
	Réactions		Indianapolis Pittsburgh	Commentaire (mobilité réduite) Indianapolis Indianapolis	
	Contestations			Discrimination (plaintes) Columbus	
	Dossier personnel				
	Inscription	Formulaire pour famille d'accueil Leeds	Escompte pour personnes âgées Seattle	Concours sur la diversité Kitchener Handicapé Seattle	
	Paiement	Manchester	Richmond (CB)		
	Achats				

Services en ligne		SANTÉ COMMUNAUTAIRE	
		Aliments	Système de santé
Info. globale	Bristol Hamilton Indianapolis New York Cardiff	Hamilton Richmond (CB) Baltimore Boston Chicago	
Renseignements	Seattle Boston Madison	Columbus Indianapolis Madison New York	
Interrogation base de données	Restaurant Inspections Information New-York Boston Liste des contrevenants Montréal	Hôpital spécialisé NY	
Téléchargement	Permis (Mobile food vendor) New-York Boston	Inscription Programme formation New-York	
	(Restaurant and food handler) New-York	Rapport de vaccination New-York Attestation Vaccination Liège	
	Grille d'inspections des établissements Boston Seattle	Bon de commande publication Chicago	
	Services de nourriture temporaire Boston Columbus Madison Richmond Indianapolis	Permis général santé publique Richmond	

Services en ligne		SANTÉ COMMUNAUTAIRE	
		Aliments	Système de santé
		Permis de restauration North Bay New York (4) Richmond (CB)	Soin des enfants et femmes enceintes Richmond
		Certificat (food manager) Madison	
	Intervention	Plaintes Boston New York (fumée) Programme de reconnaissance des restaurant sans fumée Chicago	Fournisseurs vaccination NY
	Autorisation		
	Offre de service		Pour formation en emploi santé NY
	Réactions	Commentaires Leeds	Commentaires NY Cincinnati Rochester Sondage Columbus
	Contestations		
	Dossier personnel		
	Inscription		Système d'info. sur toxicomanie NY Liste d'envoi bulletin Seattle (2) Rochester
	Paiement		
	Achats		

Services en ligne		FORMATION/ÉDUCATION			
		Activités parascolaires	Relations institution/parents Page d'accueil	Information/Renseignements Institutions	Autres
	Info. globale	New York Lyon Cardiff Lausanne	Hamilton Rochester Manchester Liège London		
	Renseignements	Seattle Boston Chicago	Indianapolis Madison Mississauga Boston Columbus		
	Interrogation base de données	Seattle	Cincinnati Columbus Madison New York		
	Téléchargement	London Chicago Richmond-Hill (2) Free school meals Newcastle	Chicago Cincinnati New York (2) Rochester Bristol Newcastle (2) New York (12) Bénévolat Seattle Inscription (étudiant) Richmond-Hill (2) Madison Don à une fondation London		
	Intervention	Madison	Demandes d'information Leeds Plaintes Leeds		
	Autorisation				

Services en ligne		FORMATION/ÉDUCATION			
		Activités parascolaires	Relations institution/parents Page d'accueil	Information/Renseignements Institutions	Autres
	Offres de service	Tuteurs Columbus	Richmond		
	Réactions		Cardiff Newcastle Leeds Sondage Richmond-Hill		
	Contestations				
	Dossier personnel	Issy-les Moulineaux			
	Inscriptions	Boston	Bulletin Mississauga Madison Cours/stage Richmond (CB) Boston New York Liste des courriels Columbus		
	Païement		Richmond (CB)		
	Achats				

Services en ligne		CULTURE/LOISIRS				
		Bibliothèque	Événements culturels	Équipements	Activités sports/loisirs	Association
	Info. globale	Liège Strasbourg Brest Pittsburgh Sudbury	Chicago New York Namur Montréal Québec	Québec Seattle Chicago Mississauga Madison	Bromont Pittsburgh Cincinnati Indianapolis	
	Renseignements	Metz Québec Lyon Manchester Mississauga	Boston Madison Seattle Angers Gatineau	Strasbourg Lyon Pittsburgh Richmond (CB) Lausanne	London Montréal Namur Seattle Issy-les-Moulineaux	Genève Strasbourg
	Interrogation base de données	Catalogues en ligne. Bases de données diverses Gatineau Seattle Chicago Madison (2) Richmond (CB) Pittsburgh Rochester Bromont Issy-les-Moulineaux	Boston North Bay Bristol Newcastle Genève Amiens Brest Lyon Leeds New York Metz Seattle Cincinnati Hamilton	Boston Chicago Indianapolis	Différents cours par groupe d'âge, saison et localisation Indianapolis Activités Hamilton Lausanne Gatineau	
	Téléchargement	Amis de la bibliothèque, bénévole Columbus Mississauga Carte de membre London Cincinnati Campagne de financement Madison Richmond-Hill	Baltimore New York Richmond	Réservation Boston Cincinnati Baltimore Rochester	Événements spéciaux New-York Boston Richmond Baltimore (2) Rochester Attestation Assurance Sudbury Permis sports	

Services en ligne		CULTURE/LOISIRS				
		Bibliothèque	Événements culturels	Équipements	Activités sports/loisirs	Association
		Richmond			New-York (2) Richmond Demande infos Richmond Camp (enfant) Richmond (2) (3) Programme de bénévolat Richmond Cardiff Inscription sports/loisirs/cours Mississauga Cincinnati Sudbury Richmond-Hill Leeds Genève Hamilton Madison Demande de subvention Bristol Cardiff	

Services en ligne		CULTURE/LOISIRS				
		Bibliothèque	Événements culturels	Équipements	Activités sports/loisirs	Association
Intervention	<p>Changement d'adresse Lausanne Madison</p> <p>Suggestions d'achat de livres London Cincinnati Columbus Madison Metz</p> <p>Poser une question au libraire Richmond-Hill Sudbury Cincinnati Columbus Madison New York</p> <p>Guide du lecteur Lyon</p> <p>Demande de prolongation Liège</p> <p>Abonnement Bromont</p>	<p>Ajout calendrier Boston Mississauga Seattle Hamilton North Bay Brest Bromont</p>	<p>Incidents sécurité Lausanne</p> <p>Réservations salle/équipements Namur Gatineau</p>	<p>Formulaire guide sportif Lausanne</p> <p>Recherche d'équipe Cincinnati</p>	<p>Boston Genève</p>	
Autorisation				<p>Demande permis utilisation équipement NY (+ 2 autres: événements spéciaux, utilisation du terrain et renouvellement (tennis))</p>		
Offres de service			<p>Activité de bénévole Indianapolis</p>	<p>Poste sauveteur NY</p>		
Réactions	<p>Commentaires Newcastle (2) Boston Cincinnati Indianapolis Metz</p>	<p>Newcastle New York</p>	<p>Sondage/ Commentaires Madison Seattle Cincinnati Hamilton Indianapolis</p>	<p>Commentaires Cincinnati Bristol New York</p>	<p>Newcastle Strasbourg</p>	

Services en ligne		CULTURE/LOISIRS				
		Bibliothèque	Événements culturels	Équipements	Activités sports/loisirs	Association
				New York		
	Contestations					
	Dossier personnel	Dossiers personnels (renouvellement, amendes, réservations) par NIP Chicago Boston NY Mississauga North Bay Sudbury Kitchener Indianapolis Seattle Pittsburgh Richmond Rochester Baltimore Richmond (CB) Madison London Lyon Québec Columbus Sudbury Cincinnati				
	Inscriptions	Obtention carte et ID Columbus Seattle Pittsburgh Richmond (CB) Bulletin Kitchener Lyon Learning Sessions Booking Leeds	Réservation en ligne Metz	New York		Bulletin New York Genève

Services en ligne		CULTURE/LOISIRS				
		Bibliothèque	Événements culturels	Équipements	Activités sports/loisirs	Association
		Hamilton Mississauga Richmond-Hill New York New York				
	Paiement			Richmond Mississauga	Inscriptions activités Mississauga Kitchener Richmond (CB) Chicago	
	Achats	Lyon	Billets Sudbury Madison Gatineau		Billets Sudbury	
	Autres				Calcul handicap golf Indianapolis Concours: Gagné une ronde de golf gratuit Columbus	

Services en ligne		PROTECTION PUBLIQUE		
		Police	Incendie	Sécurité Civile
	Info. globale	Hamilton Mississauga Boston Richmond Montréal	Hamilton Bromont Baltimore Boston Columbus	London Mississauga North Bay Bristol Montréal
	Renseignements	Lausanne Richmond (CB) Columbus Seattle Leeds	London Richmond Rochester Leeds New York	Indianapolis New York Seattle Genève
	Interrogation base de données	Carte incidents Indianapolis Chicago Information et rapport d'accident Columbus Madison	Seattle (permis) Madison (nouvelles)	
	Téléchargement	Appréciation et plainte contre un policier New-York Richmond Inscription initiation travail policier Richmond Vérification antécédents judiciaires Richmond Brest Demande dossier Richmond Indianapolis (2) Bristol Accompagnement patrouille Richmond Divers formulaires	Liste de formulaires Pittsburgh (11) Madison (+30) Cincinnati (7) Columbus (14) New York (9) Inspection �difice North Bay	Genève (4)

Services en ligne		PROTECTION PUBLIQUE		
		Police	Incendie	Sécurité Civile
		London Richmond (CB) Cincinnati		
	Intervention	Plaintes/information Seattle Madison (+1) (2) Pittsburgh Mississauga Seattle (et appréciation) Bristol (2) Leeds Manchester (plainte pour crime mineur) Diagnostic sécurité Lausanne Formulaire port d'arme Leeds Cincinnati Commande Indianapolis Rochester Manchester Messages de condoléance Manchester	Plaintes/compliments/information Leeds (2) Commande détecteur de fumée Kitchener	Indianapolis
	Autorisation	Madison (Parade)		
	Offres de service	Bénévole NY (corps de cadet) Seattle Leeds Demande formulaire d'emploi Leeds Chicago Mississauga Baltimore		
	Réaction	Commentaire	Commentaire	Indianapolis

Services en ligne		PROTECTION PUBLIQUE		
		Police	Incendie	Sécurité Civile
		Madison Bristol (sur site) Cincinnati (2) Boston Indianapolis (2) Sondage Rochester Cardiff	Cincinnati Sudbury New York	New York
	Contestation	Civilian Complaint review Board N Y		
	Dossier personnel			
	Inscription	Bulletin (police) Bristol		
	Paiement	Examen New York		
	Achat			

E-Contributions		FINANCES ET RESSOURCES MUNICIPALES				
		Évaluation foncière	Trésorerie	Approvisionnement	Emploi	Autres
	Info globale	Kitchener Indianapolis Seattle Québec Richmond-Hill	Indianapolis Leeds Mississauga Richmond-Hill Chicago	Madison Hamilton Mississauga Baltimore Pittsburgh	Richmond (CB) Boston Chicago Cincinnati Lyon	
	Renseignement	London Hamilton Pittsburgh Richmond	Chicago Cincinnati Columbus Liège Genève	Sudbury Richmond Leeds Manchester Genève	Madison Rochester Richmond-Hill Columbus	
	Interrogation base de données	Rôle foncier Boston (2) Richmond (CB) NY Gatineau Québec Montréal Hamilton Madison Pittsburgh	Taxation Hamilton Newcastle (2) Gatineau	Banque appels offre Seattle Cincinnati Lausanne	Seattle Newcastle	
	Téléchargement	Demande consultation registre New-York Évaluation du terrain pour patrimoine New-York Offre vente non paiement Richmond Formulaires achats Pittsburgh	Listing formulaires ou Formulaires (Taxe) Cincinnati (10) (2) Columbus (14 +autres niveaux de gouvernement) New-York (+80) Pittsburgh (2) (3) Boston (5) Chicago Richmond (1) (2) Bristol (12) Genève	Formulaire d'inscription Richmond Mississauga Columbus Indianapolis Hamilton Richmond-Hill Sudbury Columbus Leeds Contrat d'achat des services (moins de 25 000\$ US)	Formulaire Boston Richmond (USA) Rochester North Bay (2) (3) Bristol Cincinnati Madison Hamilton Kitchener Richmond (CB) Leeds	

E-Contributions		FINANCES ET RESSOURCES MUNICIPALES				
		Évaluation foncière	Trésorerie	Approvisionnement	Emploi	Autres
			Autorisation retrait direct London Rochester North Bay Hamilton Richmond-Hill Sudbury Indianapolis Manchester Demande de conciliation New-York Cancellation (tax refund) North Bay Demande d'attestation taxe et eau North Bay	Madison (plus de 25 000\$ US) Madison Contrat (projet) Madison	Newcastle Genève Richmond (CB) New York Emploi d'été Richmond-Hill (2) Sudbury Indianapolis	
	Intervention		Demande formulaires taxes Seattle Lausanne Cardiff (2) Genève Exemption (taxe de stationnement) NY (+1 renouvellement) Changement d'adresse Newcastle	Changement d'adresse N Y	Demande d'information sur emploi Cardiff	
	Autorisation					
	Offre de service				Envoi par courriel Chicago Richmond (CB) Mississauga Richmond-Hill New York (7)	
	Réaction	Commentaire Indianapolis Montréal	Taxe Chicago (+3) NY	Sondage/ Commentaire/ Question Indianapolis (2)	Commentaire Cincinnati Bristol	

E-Contributions		FINANCES ET RESSOURCES MUNICIPALES					
		Évaluation foncière		Trésorerie	Approvisionnement	Emploi	Autres
				Bristol Cincinnati Pittsburgh Budget Seattle	Columbus Leeds	Newcastle	
	Contestation/ réclamation			Facture d'eau, dommages matériel et personnels Chicago (+ 2) Baltimore			
	Dossier personnel					Seattle	
	Inscription	propriétaire	Form NY Mon-tréal			Sur liste d'envoi Pittsburgh North Bay	
		fournisseur		New York	Inscription au fichier Rochester (2) London Baltimore Cincinnati North Bay Sudbury Chicago Seattle Inscription aux appels d'offre Columbus Madison New York (2) Pittsburgh		
	Païement	Foncières		Taxes foncières N Y Richmond Baltimore Kitchener* Indianapolis			

E-Contributions		FINANCES ET RESSOURCES MUNICIPALES				
		Évaluation foncière		Trésorerie	Approvisionnement	Emploi
	Eau/Services		N Y Rochester Richmond Baltimore Columbus Madison			
	/Affaires		N Y Cincinnati Pittsburgh			
	Contravention		N Y Chicago Seattle Rochester Richmond Cincinnati Baltimore (+1) Boston Indianapolis Richmond (CB) Sudbury Madison			
	Paiement direct		Seattle			
	Divers		Boston (véhicule) Pittsburgh (impôt revenu) Bristol Cardiff Leeds (2) Manchester (council tax et business rate bill)			
	Achat		Magasin municipal Boston (+ 3 autres: panneau, casquette, vêtement et lumière) New York Vignette véhicule Chicago Etiquette sac poubelle			

E-Contributions	FINANCES ET RESSOURCES MUNICIPALES				
	Évaluation foncière	Trésorerie	Approvisionnement	Emploi	Autres
		Richmond (CB)			

E-Contributions		ÉTAT CIVIL	
		Registres	Domicile
	Info globale	Strasbourg New York Indianapolis Genève Leeds	Richmond (CB) Kitchener
	Renseignement	Richmond-Hill Cincinnati Rochester Seattle Issy-les-Moulineaux Newcastle	
	Interrogation base de données	Naissance Newcastle Mariage Newcastle Indianapolis Rochester	Boston
	Téléchargement	Mariage Formulaire Ontario London Richmond-Hill Mississauga North Bay Hamilton Demande copie acte (naissance ou décès ou mariage) Genève New-York (2) Boston North Bay	Changement d'adresse North Bay Richmond (CB) Liège

E-Contributions		ÉTAT CIVIL	
		Registres	Domicile
		Indianapolis Hamilton New-York (2) Boston Richmond Indianapolis Bristol Kitchener Leeds Chicago Pittsburgh Seattle Déclaration relative aux dernières volontés quant au mode de sépulture Liège	
	Intervention	Naissance N Y Brest Metz (+ 1)	Statut Lausanne (Arrivé, changement d'adresse et départ) Changement d'adresse Newcastle Bristol Leeds Bromont Boston Liège
		Décès N Y Metz	
		Mariage Metz (+ 1) Issy	
		Naissance, mariage et décès Namur Issy (+1) Liège Lausanne Lyon	
	Autorisation		
	Offre de service		
	Réaction	Commentaires (certificats) NY	

E-Contributions		ÉTAT CIVIL	
		Registres	Domicile
		Bristol Sondage Newcastle	
	Contestation		
	Dossier personnel		
	Inscription		
	Paiement	<u>Copie d'actes</u> Naissance NY Cincinnati Décès Cincinnati	
		Naissance et décès Columbus (Comté Franklin) Madison Seattle Mariage Indianapolis Madison	
	Achat		

Services en ligne		VIE MUNICIPALE							
		Contact mairie	Institutions municipales	Conseil municipal	Cour municipale	Organisations des quartiers	Plan action	Reddition des comptes	Liste électeurs
	Info. globale	Baltimore New York Newcastle Hamilton Boston	London North Bay Richmond (CB)? Chicago	Hamilton Richmond (CB) Boston Chicago Leeds	London Baltimore New York Pittsburgh Richmond	Cincinnati Indianapolis Madison New York Amiens	Sudbury New York Liège Rochester	New York	Sudbury Manchester New York Bristol Baltimore
	Renseignements	London Columbus	Metz	Cincinnati Columbus (2) London Newcastle	Seattle Columbus Indianapolis	Columbus Seattle			Brest Issy-les-Moulineaux Lausanne Madison Metz
	Interrogation base de données	Conférence de presse et allocution du maire (Webcam) New-York	London Seattle Lyon Rochester Cincinnati Madison Chicago Indianapolis Richmond Pittsburgh Mississauga North Bay	Documents/ Règlements Genève Lyon London Columbus Seattle Madison Qui sont mes élus ou candidats? Madison Indianapolis Chicago Outil de recherche (Loi) New-York (décision) New-York (2) Séance en direct sur Webcam New-York Madison	Indianapolis Columbus Seattle	New York		Baltimore	Lieu de vote Madison Indianapolis Rochester Chicago Vérification: électeur Boston Rochester

Services en ligne		VIE MUNICIPALE							
		Contact mairie	Institutions municipales	Conseil municipal	Cour municipale	Organisations des quartiers	Plan action	Reddition des comptes	Liste électeurs
				Seattle Newcastle					
	Téléchargement	Demande présence du maire Hamilton Seattle	Hamilton Balltimore	Lobbyist Cincinnati Offre membre de commission Madison Déclaration d'intérêt Madison Demande de présentation Hamilton	New York (5)				Inscription registre New-York Cardiff (2) (3) Indianapolis Chicago Rochester Bristol (2) Leeds (3) Newcastle Manchester Vote anticipation Chicago Madison Rochester Baltimore Columbus Manchester (2) Travailler pour les élections Bromont

Services en ligne		VIE MUNICIPALE							
		Contact mairie	Institutions municipales	Conseil municipal	Cour municipale	Organisations des quartiers	Plan action	Reddition des comptes	Liste électeurs
	Intervention	Général Columbus NY Pittsburgh Sudbury Hamilton Seattle Bromont +Assisté Boston Chicago Indianapolis Richmond (CB) North Bay Cincinnati Montréal		Bureau du Président du conseil Chicago Demande de conférencier Richmond Plaintes Leeds Filling A Claim Pittsburgh	Changement convocation Seattle	Ajout calendrier Seattle			Demande formulaire inscription liste électorale Boston Madison Columbus
	Autorisation								
	Offres de service			Commission et comité London	Volontaire Seattle Service à la clientèle Seattle				
	Réactions	Indianapolis (2)		Columbus Indianapolis Richmond (sur conférencier) NY (sur e-gouvernement) Forum Amiens Issy-les-Moulineaux Gatineau Newcastle Livre d'or New York	Commentaires Cincinnati Indianapolis	Indianapolis Seattle Cardiff Sondage Cardiff Forum Columbus	Operation Review Columbus Sudbury Liège		Sudbury Indianapolis

Services en ligne		VIE MUNICIPALE							
		Contact mairie	Institutions municipales	Conseil municipal	Cour municipale	Organisations des quartiers	Plan action	Reddition des comptes	Liste électeurs
	Contestations								
	Dossier personnel								
	Inscription					Columbus			Représentant de parti Columbus (2)
	Paiement				Contravention Columbus (comté Franklin) Indianapolis				
	Achats								

Services en ligne		COMMUNICATIONS									
		Langue	Actualités municipales	Webmestre	Plan du site	Cyberbottin	Accueil des arrivants	Brochures/ documents	Outils de recherche	Forum	Récompense civique
	Info. globale					Indianapolis Seattle Angers	Brest Québec Lausanne Boston	Mississauga Richmond (CB)	Richmond Seattle Manchester Brest Liège		Kitchener
	Renseignements	Leeds		Manchester Liège	Liège	Brest	Richmond		Indianapolis Madison New York	Bristol Indianapolis	Richmond-Hill
	Interrogation base de données		Madison Genève						Minimal London Sudbury Baltimore Boston Madison New-York Pittsburgh Bristol Namur Amiens Mississauga Lyon	Brest	
	Téléchargement	Formulaires Leeds (10 langues)						Bon de commande Richmond		Lyon	Reconnais- sance civique Mississauga
	Intervention							Connexion Internet Lausanne Issy-les- Moulineaux Genève	Connexion Internet Lausanne Issy-les- Moulineaux Genève		Demande de mariage Seattle Commémoration Mississauga (anniversaire de mariage + 50 ans et de naissance +

Services en ligne		COMMUNICATIONS								
		Langue	Actualités municipales	Webmestre	Plan du site	Cyberbottin	Accueil des arrivants	Brochures/ documents	Outils de recherche	Forum
										90 ans)
	Autorisation									
	Offres de service									
	Réactions		North Bay Boston	Commentaires sur site Hamilton London Richmond (CB) Cincinnati Pittsburgh NY Indianapolis (2) Chicago (2) Madison Cardiff Leeds Newcastle Bristol Angers Brest Bromont Québec Sondage Mississauga Seattle		Indianapolis Commentaires sur site NY Indianapolis (2) Chicago (2) Madison Seattle Bristol Leeds	Seattle		Seattle	North Bay Indianapolis (2) Brest Issy Lyon Strasbourg Genève Amiens
	Contestations									
	Dossier personnel									
	Attestation									
	Inscription					Bulletin Indianapolis (+ 5 autres) Boston NY Seattle Angers	Kitchener Bulletin E-Newsletters Indianapolis (+ 5 autres) Boston Chicago	Kitchener	Issy-les-Moulineaux Genève	Indianapolis (2) Brest Amiens Bristol

Services en ligne		COMMUNICATIONS									
		Langue	Actualités municipales	Webmestre	Plan du site	Cyberbottin	Accueil des arrivants	Brochures/ documents	Outils de recherche	Forum	Récompense civique
						Brest (2) Issy Bromont Québec Metz	NY Seattle				
	Paiement										
	Achats										
	Remarques										
	Nb d'hyperliens Applications			21		12	16	31	1	14	3
	Nb d'activités			2		2	1	1	1	2	2
	Nb demunicipalités			19		109	15	31	1	10	2

Services en ligne		REPÉRAGE					
		Accès à la ville	Cartographie/SIG	Répertoires des demandes de services	Guides sites	Liens vers autres niveaux administratifs	Appartenance réseaux/jumelage
	Info. globale	New York	Sudbury Richmond (CB) Hamilton Madison Seattle	Richmond? Brest Issy-les-Moulineaux Lyon Lausanne			
	Renseignements	Brest	Strasbourg Indianapolis Richmond Chicago				
	Interrogation base de données	Rochester	Kitchener London Mississauga Baltimore Chicago (2) Cincinnati Indianapolis Richmond	Seattle Bristol Leeds Genève			
	Téléchargement						
	Intervention					Mississauga North Bay Boston Seattle Newcastle Brest	
	Autorisation						
	Offres de service						
	Réactions	Indianapolis	Indianapolis		Bristol Newcastle		
	Contestations						
	Dossier personnel						
	Inscriptions			Issy	Mississauga Bristol Leeds		

Services en ligne		REPÉRAGE					
		Accès à la ville	Cartographie/SIG	Répertoires des demandes de services	Guides sites	Liens vers autres niveaux administratifs	Appartenance réseaux/jumelage
					Manchester Newcastle Angers Issy Montréal Bromont		
	Paielement						
	Achats						