



Technologies de l'Information et de la Communication

Administration électronique : des initiatives, mais une évaluation difficile du retour sur investissement

N° 30 – Février-Mars 2005

MINEFI – DGTPE

Prestation réalisée sous système de management de la qualité certifié AFAQ ISO 9001

Synthèse

United Nations, « Global e-Government readiness report 2004 ». 2004
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan019207.pdf>

L'évaluation ex ante du retour sur investissement des projets d'administration électronique devrait se généraliser

- De très nombreux projets d'administration électronique voient le jour dans tous les pays développés. Les montants affectés spécifiquement à l'administration électronique sont en revanche mal connus, car ils sont rarement globalisés et peuvent se confondre, dans les «enveloppes TIC» octroyées, avec les frais de fonctionnement.
- L'évaluation des économies potentielles générées par ces projets reste faiblement appréhendée. Certains pays, paradoxalement leaders dans l'utilisation des TIC dans l'administration (Australie, Finlande, Suède...), ont encore relativement peu estimé le retour sur investissement de leurs projets. Assez peu de projets, généralement pluriannuels, sont par ailleurs achevés et certains ont été mis en œuvre trop récemment pour qu'une évaluation exhaustive ait pu être entreprise.
- Toutefois, la situation budgétaire de nombreux pays rendant nécessaire une mesure *ex ante* du retour sur investissement des projets, des rapports et indicateurs globaux sont en cours de rédaction et de définition (en Espagne par exemple).
- De plus, des données sur les gains de productivité attendus, ainsi que des retours qualitatifs, sont souvent disponibles par projet. Les procédures de dématérialisation de marchés publics, introduites assez largement, sont les plus évaluées, ainsi que la déclaration et/ou paiement d'impôts en ligne.

Royaume-Uni

Investissements conséquents, mais peu de visibilité sur le Rol

Exemples de réduction des coûts de fonctionnement grâce à l'informatisation des services

Admin.	Description	Gain de productivité
OGC	Appels d'offres électroniques	(phase pilote) 13 MGBP d'économies d'échelle sur 4 ans et 37 MGBP d'économies sur le coût des appels d'offres sur 4 ans
Land Registry (Cadastré)	Informatisation de l'enregistrement de parcelles et des transactions immobilières	Coût unitaire d'enregistrement abaissé de 27 GBP à 22 GBP

■ **De grands projets d'administration électronique avec un potentiel important en gains de productivité.** Début 2002, selon la Cour des comptes britannique, une centaine de projets informatiques majeurs en cours dans les administrations centrales représentait un montant cumulé de 10 Mds GBP (15 Mds EUR). Ces projets ont fait l'objet d'une évaluation d'étape (*Gateway Reviews*) par l'agence pour les achats publics (*Office of Government Commerce*), mais les estimations de retour sur investissement n'ont pas été systématiques et encore moins consolidées.

Ministère du travail et des retraites : paiement électronique des prestations sociales. Le Ministère du travail et des retraites (*Department for Work and Pensions*, DWP) consacre 465 MGBP à un programme de modernisation des versements de prestations sociales dont 13 millions de personnes bénéficient. Selon le DWP, 400 MGBP par an seront économisés à partir de 2006 grâce à ce nouveau procédé.

Job Centre Plus : l'agence pour l'emploi améliore son infrastructure informatique. 2,2 Mds GBP ont été déboursés pour la modernisation des agences britanniques pour l'emploi (*Job centres*), dont 120 MGBP ont financé la mise en place d'un réseau reliant un millier de locaux, équipés de 9000 bornes interactives (*Jobpoints kiosks*). 5 millions d'utilisateurs sont servis par cette nouvelle infrastructure.

Agence pour les permis de conduire et l'immatriculation des véhicules : un service en ligne pour les automobilistes. La *Driver and Vehicle Licensing Agency* a financé l'acquisition d'un système informatique dans le cadre d'un contrat sur 10 ans estimé à 550 MGBP. Ce système permet une interaction en ligne avec les usagers. 39 millions de Britanniques ont un permis de conduire et 32 millions de véhicules ont été immatriculés.

Ministère des Finances "Efficiency Technical Notes". 2004. www.hm-treasury.gov.uk/documents/public_spending_and_services/publicservice_performance/pss_perf_table.cfm

The Work Foundation, "SmartGov: Renewing Electronic Government for Improved Service Delivery". 2003. <http://www.theworkfoundation.com/pdf/184373012X.pdf>

NHS : mise en place d'une infrastructure informatique nationale. Le NHS, système public de santé britannique, est le premier employeur étatique au Royaume-Uni. Son budget annuel s'élevait à 55 Mds GBP pour l'année fiscale 2002/2003. Le coût initial du programme informatique national (*National Programme for IT, NPfIT*), lancé en 2002 est estimé à 6 Mds GBP, dont 2,3 Mds GBP budgétés au niveau national sur la période 2003/2006.

■ **Il n'existe cependant pas encore d'outil reconnu pour mesurer le RoI de l'administration électronique.** La *Gershon Efficiency Review*, qui porte le nom d'un haut fonctionnaire britannique, Sir Peter Gershon, qui a travaillé sur la stratégie gouvernementale de rationalisation des dépenses publiques publiée en 2004, souligne le rôle essentiel joué par les TIC dans l'effort de restrictions budgétaires. La *Gershon Review* met l'accent sur la réduction des budgets de l'Etat et sur le redéploiement des moyens financiers et humains vers les services aux usagers et table sur des économies de l'ordre de 21,5 Mds GBP d'ici à 2007-2008 (soit une réduction des dépenses de 2,5% par an et par ministère). Un quart de ces économies dépendront directement des TIC.

Allemagne

Le projet *BundOnline 2005*

Principal projet d'administration électronique en Allemagne, *BundOnline 2005*, entraînera 1,65 Md EUR (+/- 0,2) de dépenses pour la période 2002-2005. Il implique le « *Bund* » (Etat fédéral), les Länder et les communes et prévoit la mise en ligne de 450 services d'ici 2005. Le développement d'applications spécifiques absorbe près de la moitié des financements alloués au programme, l'ensemble des adaptations et prestations spécifiques totalisant à lui seul 86%. Environ 25% des moyens financiers seront engagés dans la réorganisation des administrations et la modification des processus internes. Environ 10% de l'enveloppe globale seront affectés à la formation des employés et à la mise en place des applications spécialisées dans les différents services.

www.bundonline2005.de

Le projet deutschland-online.de tente une intégration des efforts de l'ensemble de l'administration allemande :

www.deutschland-online.de

Des initiatives à tous les niveaux de l'administration

■ **Il existe peu d'informations agrégées, compte tenu de la structure fédérale de l'administration.** Capgemini a toutefois réalisé des études sur l'administration électronique pour le gouvernement allemand ainsi que des travaux d'évaluation semestrielle sur les progrès accomplis au niveau national en matière d'offre de services publics en ligne pour la Commission européenne. L'une de ces études estime le total des investissements pour l'administration électronique allemande à 11,6 Mds EUR entre 2000 et 2009.

■ **Exemples d'économies réalisées ou anticipées par des projets d'administration électronique :** L'estimation des économies engendrées par le programme *BundOnline 2005* pour 2002-2005 est comprise entre 295 et 483 MEUR /an. Une fois mises en place toutes les applications du programme relatives aux marchés publics, le Bund estime que le montant annuel des appels d'offres, qui en moyenne s'élève à 63 Mds EUR, sera réduit de 5 à 10%. Le Tribunal de Première Instance de la ville de Brême estime que 60% des emplois consacrés aux actes de rappel ont pu être supprimés après l'introduction d'une procédure électronique. L'Association des Communes allemandes anticipe d'ici 2010 une réduction d'environ 20% des coûts de personnel avec la généralisation de la gestion électronique. Pour les actes du registre d'état civil, estimés en Allemagne à dix millions par an, le gain est estimé à 30 MEUR par an. Une simulation effectuée dans le cadre du projet **MEDIA@Komm** (municipalités) montre que l'association des communes de Nuremberg est susceptible de réaliser des économies substantielles avec l'introduction du traitement électronique des démarches administratives municipales de base (attribution de places de stationnement, demande d'autorisation, prolongation de la durée d'emprunts de livres aux bibliothèques,...). Alors que le traitement conventionnel des 90.000 démarches annuelles lui revenait à 465.000 EUR, le traitement électronique de 100% des demandes serait de 165.000 EUR.

Espagne

Une première évaluation du RoI de l'administration électronique est attendue courant 2005

Certifica (2004-2007 ; 3,5 MEUR) : Substitue les certificats papiers en électroniques, introduit un service de notification électronique, permet de communiquer les changements opérés depuis son domicile

eDNI (2004-2007 ; 2,8 MEUR ; couvre une partie du projet) : Attribue à 10% des citoyens une carte d'identité électronique d'ici 2007 et permet ainsi la généralisation de la signature électronique

Ciudadano.es (2004-2007 ; 10 MEUR) : Vise à rapprocher le citoyen de l'administration en créant un portail unique où seraient concentrées les plaintes et qui comporterait un espace réservé à l'employé public

■ **Le *Plan Connecta* est doté d'un budget de 84 MEUR.** La création et la diffusion de la carte d'identité électronique seront les mesures les plus visibles de ce plan, dont l'objectif est de réduire de 80% d'ici 2007 les démarches administratives imposées au citoyen en utilisant les TIC. La réalisation du projet se fait à différents niveaux dans l'administration : Administration générale de l'Etat, autres organismes publics, communautés autonomes et entreprises qui ont des liens avec l'administration. Les cinq projets les plus importants de l'administration électronique font partie du *Plan e-España* qui arrive à échéance fin 2005. Ils seront repris dans le nouveau *Plan de Convergencia*, au travers du *Plan Connecta*, composé de cinq volets : *Certifica*, *eDNI*, *Ciudadano.es*, *Simplifica*, *MAP en red* (cf. ci-contre).

■ **S'il n'existe pas d'étude de RoI globale, le gouvernement souhaite évaluer l'impact des projets d'administration électronique.** Le RoI de l'administration électronique fait partie des axes prioritaires de réflexion du gouvernement espagnol et s'inscrit dans le cadre de la création d'une agence chargée d'évaluer l'impact des

Simplifica (2004-2007 ; 12,5 MEUR) : Doit faciliter la nouvelle gestion administrative par l'introduction d'appels d'offres électroniques, la réforme du conseil supérieur de l'informatique et la création d'un comité technique de la conférence sectorielle

MAP en red (2005-2007 ; 55 MEUR) : Consiste en la création d'un Ministère des administrations publiques « virtuel » ou en réseau, par la réalisation d'un réseau corporatif et multiservices, d'une page web qui se substitue à la prolifération de pages existantes, par la publication de contenus, par l'utilisation du courrier électronique et de vidéoconférences.

investissements réalisés dans l'Administration Centrale de l'Etat. Le ministère de l'Industrie, du Tourisme et du Commerce travaille ainsi actuellement sur des critères concernant l'évaluation du RoI de l'administration électronique.

■ **Il existe cependant des indicateurs liés à des programmes précis.** On peut citer en exemple l'initiative de l'Administration Fiscale, qui a été le premier à mettre en ligne la gestion de l'impôt. Grâce à la mise en ligne de ce service, l'Administration Fiscale espagnole aurait ainsi l'indice de coût le plus faible de l'OCDE. Selon une étude récente d'Accenture, pour 100 euros collectés, la procédure électronique ne coûte que 68 centimes ; ce chiffre placerait l'Espagne en première position de la Télématisation d'un service administratif.

■ **Les Communautés Autonomes travaillent aussi sur des études d'impact.** Chaque gouvernement autonome a mis en place des plans de développement d'administration électronique originaux et spécifiques. La Communauté de Valence a créé, en collaboration avec la Fondation OVSI, l'Observatoire de l'Administration Electronique, avec l'objectif de développer un instrument commun de mesure et d'analyse de l'utilisation des TIC dans les Administrations Publiques. Une enquête sur le RoI de l'administration électronique dans les Communautés autonomes a été lancée et les résultats sont attendus courant 2005.

Italie

Des prévisions prometteuses mais un bilan en demi-teinte

■ **250 MEUR pour l'administration électronique sur 4 ans.** Les grands projets d'administration électronique en Italie relèvent des *Lignes directrices pour l'administration électronique*, élaborées par le Ministère pour l'innovation et les nouvelles technologies. Une dizaine de projets ont été retenus dans ce cadre.

■ **Parmi les projets les plus importants :** poste électronique, carte d'identité électronique, renforcement des communications informatiques avec les administrations à l'étranger, bibliothèque électronique, mise en réseau des ressources bibliothécaires dans les écoles, télémedecine, e-learning, projet «@P@», site de services en ligne pour les entreprises, informatisation des districts textile et habillement du Mezzogiorno... Le Code pour l'administration électronique présenté début 2005 fixe des objectifs aux administrations : il prévoit une épargne de 4 à 5 Mds EUR par an des administrations centrales et de 10 Mds EUR en ajoutant les administrations locales. Sur les 2,64 Mds EUR qui devraient être épargnés en matière de gestion de documents, 400 MEUR proviendraient de la réduction des certificats papier et 700 MEUR de l'archivage optique.

■ **Pour l'heure, seul le projet e-procurement a été évalué ex post.** Ce projet a ainsi permis de constater un gain global de 2,3 Mds EUR fin 2002. Fin 2003, les administrations centrales auraient économisé 1,27 Mds EUR par ce procédé d'achat (3,2 Mds EUR pour l'ensemble de l'administration publique). Cf. ci-contre.

■ **Quelques prévisions de RoI.** Le projet de renforcement des relations informatiques entre administrations centrales et services déconcentrés à l'étranger devrait permettre des économies de 10 MEUR par an. Selon *Unioncamere*, la diffusion des signatures électroniques, lancée par les obligations de déclaration en ligne pesant depuis début 2004 sur les entreprises, permettraient à ces dernières d'économiser plus de 260 MEUR par an.

Montant des achats gérés en ligne et gains apportés par l'e-procurement (2003)

MEUR	Contrats gérés par la Consip*	Dépenses engagées	Economies grâce à l'e-proc.
Admin centrales	1092	3876	1267
Santé	210	4949	587
Admin locales	527	4328	899
Université	118	543	135
Autres admin	11	1341	309

*Centre de gestion informatisée des achats de l'administration
Source: Ministère de l'Economie et des finances

Pays-Bas

Une vision assez claire du RoI des projets d'administration électronique

Prévisions de RoI :

Les déclarations d'impôts sur les sociétés s'effectuent uniquement par voie électronique depuis le 01-01-2005. Le ministère des Finances estime ainsi réaliser des réductions de coûts de 50 MEUR.

Le ministère de la Justice a mené à bien en septembre 2004 le projet d'accès

■ **Les Pays-Bas plutôt bien placés dans le déploiement de projets d'administration électronique.** Selon l'enquête *E-government Survey 2004* des Nations Unies, les Pays-Bas ne figurent pas parmi les 10 premiers pays en matière de développement de la gouvernance électronique (*E-government Readiness Profil*). Cependant, s'agissant de la participation électronique (*E-participation*), le pays se positionne à la cinquième place mondiale (sur 191 pays). Le ministère de l'Intérieur dispose d'un budget annuel de 28 MEUR pour coordonner l'administration électronique.

■ **Un exemple d'évaluation, le projet de régime des « registres » (données) de base.** Ce projet a fait l'objet d'un rapport d'évaluation de RoI. Le plan d'action de

numérique au registre central des testaments en faveur du notariat. Le ROI estimé est de 3,1 MEUR.

Amélioration des dispositifs d'information : cette action pluriannuelle (2004-2007), vise à tirer meilleur profit des TIC. Le ministère des Affaires Sociales et de l'Emploi prévoit une réduction de coûts de 55 MEUR.

Incitation des sociétés concernées par l'immatriculation de véhicules à avoir recours aux procédures via Internet. Le ministère des Transports estime réaliser une réduction de coûts de 9,8 MEUR.

l'harmonisation des données de base (*Stroomlijning basisgegevens*), auquel un budget global de 446 MEUR a été dévolu, a pour objectif d'alléger les charges administratives en faveur des citoyens et des sociétés, d'améliorer les prestations publiques, de même que le pilotage des politiques de soutien, de combattre la fraude, d'accroître la fiabilité et la transparence et de réaliser des gains de temps. Le rapport fait apparaître que les gains en terme d'efficacité auprès des utilisateurs des registres de base (municipalités, direction des impôts, INSEE néerlandaise, Chambres de Commerce, cadastre...) sont estimés à 14 MEUR par an, soit des économies potentielles de 149 MEUR pour la période 2001-2020. Les économies en matière de lutte contre la fraude pourraient s'élever à 346 MEUR et des économies devraient être générées dans la gestion et le traitement des données (11 MEUR), sur les frais d'acquisition (1 MEUR). Il est enfin possible que déploiement génère de nouvelles applications sur le marché, dont la valeur pourrait être d'environ 11 MEUR.

Australie

Environ 1700 services sont fournis en ligne et 3500 noms de domaine publics sont enregistrés. La principale porte d'entrée aux services publics en ligne est le portail www.australia.gov.au

DCITA (www.dcita.gov.au) Australia Online, 1st quarter 2004 statistics" et AGIMO (www.agimo.gov.au)

AGIMO – www.agimo.gov.au (équivalent de l'administration électronique) a publié plusieurs études tentant de démontrer les bénéfices de l'administration électronique : e-government benefits Study – avril 2003, e-Government benefits study – mai 2003 se basant sur une étude plus ancienne : « Transforming Government : achievements in e-Gouvernement » réalisée début 2003 par le NOIE (ex Agimo)

Une mise en œuvre efficace des projets d'administration électronique, mais sans mesure appropriée du Rol

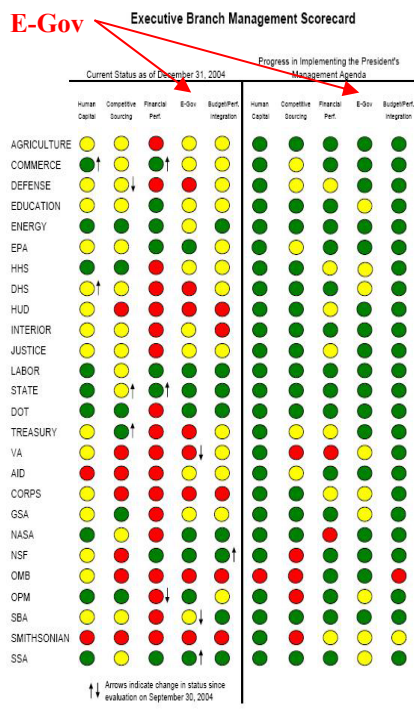
■ **Un fort usage des TIC dans l'administration.** Selon une étude menée par AGIMO, équivalent australienne de l'administration électronique française (ADAE), l'Australie occupe le second rang -sur 12 pays- en terme de pénétration des services publics en ligne. Selon des données publiées en 2004 par le ministère des communications et des technologies de l'Information (cf. ci-contre), 37% des foyers et 57% de sociétés accèdent régulièrement aux sites gouvernementaux, plus de 80% d'internautes utilisent de temps en temps des services gouvernementaux en ligne. D'autres rapports convergent pour souligner le fort taux de maturité en services publics en ligne en Australie, comme celui d'Accenture *e-Government Leadership : high performance, maximum value* (2004), qui place l'Australie 4^{ème} sur 22 pays ou celui des Nations Unies *e-Government at the crossroads* et Taylor Nelson Sofres *Gouvernement Online Study 2003* qui place l'Australie en 3^{ème} sur 191 pays.

■ **Exemples de grands projets d'administration électronique. E-tax de l'Australian Taxation Office www.ato.gov.au.** Le projet a été initié en 1997. C'est la première application de ce type offerte par une administration fiscale utilisant la technologie de sécurisation de clés PKI ; l'initiative devant permettre la simplification des procédures. Le projet *E-tax* s'adresse à 2,5 millions de contribuables (objectif d'1 million en 2004) qui peuvent déclarer leurs revenus en ligne et vient renforcer une procédure déjà existante électroniquement, l'*Electronic Lodgment Service*, utilisée par les agents fiscaux pour soumettre les déclarations d'impôts. Les économies sur ce projet sont évaluées à 9 MEUR sur 5 ans, pour un investissement initial de 4,63 MEUR et des coûts de maintenance de 6,35 MEUR sur 5 ans. **Customer Services Online de Centrelink www.centrelink.gov.au** Centrelink est la Plus grande administration australienne, Centerlink gère tous les versements aux citoyens en provenance de 25 administrations (chômage, retraites, pensions, orphelins, etc.) et fournit ses services à 6,5 millions de citoyens (1/3 de la population australienne). Le projet, lancé en 2001, est destiné à améliorer la relation client et la transparence des informations. Il permet aux familles de préparer les estimations de revenus et de les soumettre de manière sécurisée via Internet. Investissement + coût de maintenance jusqu'en 2005 : 348.000 EUR, bénéfices, 3 MEUR sur 5 ans.

■ **Le retour sur investissement reste pourtant assez peu mesuré.** La seule étude australienne disponible pour mesurer les bénéfices de l'administration électronique *e-Government Benefits Study* date d'avril 2003 et a été réalisée par DMR Consulting pour le compte de l'Etat, avec la participation de 24 administrations. L'enquête explore 38 projets d'administration électronique et souligne la difficulté à recueillir des données chiffrées de ROI ou de gains de productivité (difficultés rencontrées également par les agences gouvernementales concernées). Selon les réponses agrégées, les projets de ces administrations auraient représenté une réduction des coûts d'environ 58 MEUR sur cinq ans pour un total d'investissement initial estimé à 62 MEUR. Le ratio bénéfices/coûts est de 92% sur la période 1999 à 2004. En extrapolant ces données, le bureau national de la société de l'information a estimé que cet échantillon -rapporté aux 169 projets d'administration électronique recensés pour un coût de 434 MEUR- représente une réduction des coûts de l'ordre de 260 MEUR sur cinq ans.

Etats-Unis

Office of Management and Budget (OMB) - <http://www.omb.gov>



Un outil au service de l'amélioration de l'administration : chaque ministère noté sur ses résultats

■ Une démarche articulée autour de projets interministériels, coordonnés par un bureau fédéral. En août 2001, la Maison-Blanche publiait un document (*The President's Management Agenda*) détaillant la stratégie du Président pour améliorer la gestion et les performances du gouvernement fédéral, dont l'un des éléments était le développement des services en lignes et la mise en place d'une réelle politique fédérale d'administration électronique. Ainsi 24 projets interministériels ont-ils été créés afin d'accentuer la coopération entre les agences fédérales et servir de modèles de base en matière de gestion de l'administration électronique aux Etats-Unis. L'*E-Government Act of 2002* a ensuite permis la création de l'*Office of Electronic Government (OEgov)*, destiné à pérenniser la politique fédérale d'E-Government en gérant notamment un fonds fédéral de financement de projets interministériels.

■ Les sommes allouées à l'administration électronique sont largement plus importantes que celles attribuées au fonds fédéral de l'OEgov. Il est difficile d'estimer les volumes budgétaires dédiés à l'administration électronique tant les initiatives semblent disséminées au sein des agences. Au niveau fédéral, l'*Office of Management and Budget (OMB)*, dont dépend l'OEgov, estime que près de 500 MUSD seraient consacrés à des projets liés à l'administration électronique. Cependant, le fonds fédéral de financement géré par le OEgov ne s'est vu allouer par le Sénat que 5 MUSD par an sur 5 ans, alors que 345 MUSD avaient été demandés. Parmi les 8 projets ainsi financés : *Small Business Administration Business Gateway* et *e-Training de l'Office of Personnel Management (OPM)*.

■ Prise en compte des gains de productivité : Fiche d'évolution par ministère coordonnée par l'OMB. OMB et OEgov sont chargées de remettre un [rapport annuel au Congrès](#) sur l'avancement des différents travaux et sur la progression des objectifs liés au *President's Management Agenda*. A cette occasion, l'OMB utilise différents critères (réduction de coûts, nombre d'utilisateurs, utilisation moyenne du service...) pour analyser les projets. L'OMB suit par ailleurs l'avancement des projets d'administration électronique dans chacun des ministères et contribue, pour la partie e-Government, à la publication d'une fiche d'évolution des objectifs du *President's Management Agenda*, où chaque ministère est noté selon une couleur correspondant à son état d'avancement (ci-contre).

Canada

Rapports de Gosselin, Maurice (2004). [L'influence des pratiques budgétaires et des conventions comptables sur le financement des services gouvernementaux en ligne aux citoyens et aux entreprises](#), Québec, CEFRIO, 103 p. (Recherche et études de cas) et de Rondeau, Alain (2004). [La transformation vers un gouvernement en ligne : apprentissages et défis](#), Québec, CEFRIO, 63 p. (Recherche et études de cas)

Rapport de Audet, Michel (2004) publié en 2004, « [La dimension ressources humaines dans la prestation électronique de services gouvernementaux](#), » Québec, CEFRIO, 117 p. (Recherche et études de cas)

«Programme de gouvernement en direct», l'équivalent d'ADELE

■ Le programme français d'administration électronique a un équivalent au Canada, le programme de gouvernement en direct (GeD). Le budget alloué aux ministères pour la mise en place de projets de «gouvernement en direct» totalise 880 MCAD sur 6 ans.

■ Exemples d'économies réalisées ou anticipées grâce au projet du GeD : Les acheteurs de matériel et équipements excédentaires du secteur public peuvent consulter le site [Distribution des biens de la Couronne](#) qui présente le calendrier des ventes, des illustrations et des descriptions des articles à vendre ainsi qu'un service d'avis électronique qui prévient les clients lorsque des articles pouvant les intéresser sont mis en vente. Ce service a permis au gouvernement de réduire le nombre d'entrepôts de matériel excédentaire, générant des économies d'environ 3 MCAD/an. Les fonctionnaires fédéraux auront accès cette année au site [Marché en direct du gouvernement du Canada](#) qui facilitera les échanges de biens, services et autres actifs entre fournisseurs et acheteurs du gouvernement. Ce site présentera des catalogues et automatisera les achats. Il devrait permettre de réduire de 50% les coûts d'approvisionnement à l'échelle gouvernementale. En 2004, le gouvernement a lancé le **Portail des déplacements gouvernementaux**, un point d'accès unique à l'information sur les voyages, la planification des déplacements, les réservations et les approbations. Il est prévu que ce service réduise de 25% les délais administratifs en matière de déplacements et de 11% les coûts qui y sont rattachés.