



LIVRE BLANC

GESTION DE LA RELATION USAGERS
RETOURS D'EXPÉRIENCE ET ENJEUX



SOMMAIRE

LES 6 COMMANDEMENTS D'UNE GRU EFFICACE 05

-

SIMPLIFIER 06

-

CONSTRUIRE UNE SOLUTION SUR MESURE 07

Être autonome 07

Co-construire 08

Piloter l'activité pour que l'utilisation rime avec évolution 08

Décloisonner le système d'information 09

-

ÊTRE LIBRE ET TRANSPARENT 10

Logiciel libre et mutualisation 10

Transparence 10

-

ORGANISER LES RÉPONSES AUX USAGERS 11

Multi-canal et cross-canal 11

Regrouper les demandes, un impératif 11

-

LIER LE SITE INSTITUTIONNEL À LA GRU 12

Charte graphique unifiée 12

Site institutionnel indépendant de la solution 12

Exemples d'intégrations graphiques 13

-

PENSER MOBILE 14

Un standard : le web 14

Progressive web app 15

Backoffice responsive 15

RGPD, LOI NUMÉRIQUE ET RU-030 17

-

Neuf points pour respecter la loi en GRU 18

-

CECI N'EST PAS **UNE GRU 21**

-

UNE GRU N'EST PAS UN LOGICIEL DE GESTION DE LA RELATION CLIENT (CRM) 22

-

UNE GRU N'EST PAS UN LOGICIEL DE GESTION DE COURRIER (GEC) 24

-

UNE GRU N'EST PAS UN RÉFÉRENTIEL USAGER UNIQUE (RUU) 26

-

UNE GRU N'EST PAS SIMPLEMENT LA SAISINE PAR VOIE ÉLECTRONIQUE (SVE) 27

-

UNE GRU N'EST PAS DES DÉMARCHES SIMPLIFIÉES 28

-

UNE GRU N'EST PAS LA SMART CITY 30

-

Conclusion 31

“

*Depuis 14 ans, nous sommes,
chez Entr'ouvert, spécialistes
de la Gestion de la Relation Usager (GRU).
Nous sommes aujourd'hui,
avec la solution Publik, le leader français
de la GRU et avons, à ce titre, acquis,
quelques certitudes sur
les bonnes pratiques et mauvais
travers des projets de GRU.
Ce livre blanc a l'ambition de vous
les faire partager pour être nombreux
au Grand Rendez-vous des Usagers.*

L'équipe Entr'ouvert

”





LES 6 COMMANDEMENTS

D'UNE GRU EFFICACE

Un projet de Gestion de la Relation Usager (GRU), c'est avant tout un changement...

Un changement d'organisation plus ou moins impactant pour une collectivité.

Un changement de qualité de service public pour les usagers.

Un changement de pratique et de perception des services publics.

La GRU est un changement qui s'effectue dans le cadre d'un projet transversal qui vise à faire évoluer une multiplicité de portails sectoriels vers une interface unique pour le bénéfice de tous les usagers. Parce que tout changement est synonyme d'incertitude, de doute et de peur, nous nous attachons dans ce livre blanc à rappeler les 6 commandements qui doivent guider les projets de GRU vers la réussite partagée.

**Parce qu'une GRU efficiente
est une GRU fonctionnelle
et co-construite.**

SIMPLIFIER

La GRU doit être, avant tout le reste, synonyme de simplification.

La simplification pour les citoyens est connue et assez évidente : pouvoir faire des démarches en ligne quand on le souhaite et sans se déplacer, ainsi que pouvoir suivre son évolution en ligne, procurent un confort et un gain de temps considérables.

Pour les agents instructeurs des demandes, la simplification doit aussi être au rendez-vous : si le projet ne permet pas d'améliorer leur travail, il ne sera pas efficient. C'est pour cette raison qu'il faut travailler avec les services, lors d'ateliers pratiques dédiés, afin d'évaluer les process et de les épurer.



GAGNANT SI RECENTRÉ SUR L'UTILE

Recentrer les agents sur l'essentiel, c'est les décharger des tâches mécaniques et répétitives... et c'est ce que l'informatique fait le mieux. Cette simplification permet aux agents de se consacrer à des activités à plus forte valeur ajoutée où l'humain est nécessaire.

Lors de la conception des démarches à mettre en ligne, il faut éviter de produire une simple réplique mécanique des procédures existantes, il faut profiter de l'opportunité qu'offre la dématérialisation pour simplifier ce que l'outil informatique permet de simplifier. C'est plus long, parce qu'il faut négocier avec les différents services, mais indispensable si l'on souhaite s'assurer du succès du projet. Cette négociation est une co-construction de solutions qui crée de l'appropriation.

Il ne faut jamais accepter de complexifier 100 % des traitements pour traiter 5 % des cas.

Par exemple, lorsque vous hésitez longuement quant au fait de savoir si vous avez besoin d'exiger telle ou telle information pour traiter une demande, c'est que vous n'en avez pas besoin.

CONSTRUIRE UNE SOLUTION SUR MESURE

Concernant un projet aussi stratégique, transversal et évolutif qu'une GRU, il est fondamental de pouvoir travailler au plus près de vos besoins réels, en construisant pas à pas la solution.

Cette approche est incompatible avec le fait de prendre un produit sur étagère, prêt-à-intégrer, avec lequel on échouera concernant quatre impératifs majeurs :



être autonome dans la construction des démarches pour que **solution rime avec optimisation**



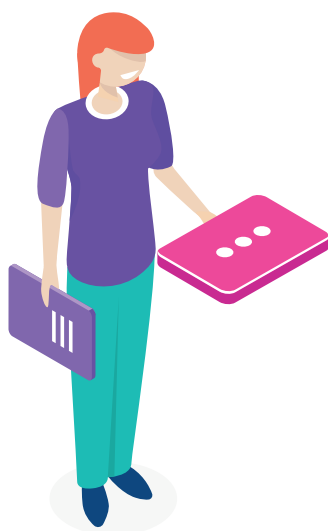
co-construire les démarches avec les services métier, pour qu'**appropriation rime avec satisfaction**



décloisonner le système d'information, pour qu'**organisation rime avec simplification**



pilotage statistique pour que l'**utilisation rime avec évolution**.



Être autonome

La solution GRU qui répond à vos attentes doit vous permettre :

- de concevoir tous les workflows de traitement nécessaires à vos besoins sans vous limiter ;
- garantir la variété des étapes et des actions possibles à l'intérieur de ces workflows ;
- et surtout, vous laisser libre dans la réalisation ou la modification des workflows, sans développement et sans recours à un prestataire.

Le point de vigilance au regard de l'autonomie, c'est bien de veiller à ne pas complexifier vos workflows à outrance afin de conserver un usage et une maintenance simple.

FOCUS

IMPLIQUER AVEC DES ATELIERS PRATIQUES

Il est indispensable d'accompagner les services dans l'appropriation des nouveaux modes opératoires qui seront mis en place. Mais à côté des méthodes classiques d'accompagnement (formations, documentation), nous insistons beaucoup sur la nécessité d'organiser des ateliers pratiques de co-construction des démarches, très tôt dans le projet. Ces ateliers auront le double mérite de créer des démarches en ligne correspondant au besoin et de générer de l'adhésion pour les participants qui verront que leurs exigences sont prises en compte et orientent véritablement le projet.

Co-construire

La mise en place d'une solution de GRU est susceptible de modifier en profondeur les processus métiers des agents de la collectivité, dans tous les services.

Afin d'avoir une GRU effectivement centrée sur les besoins réels, il faut travailler en lien étroit avec les services métiers de la collectivité tout au long du projet.

Il est nécessaire d'organiser périodiquement des ateliers (centrés sur un seul service ou regroupant plusieurs services, c'est selon) pour aider les gens du métier à :

- formaliser les démarches à dématérialiser ;
- se familiariser avec l'outil de traitement des démarches ;
- échanger à propos des éventuelles insuffisances de l'outil ou des démarches déjà dématérialisées.

Ces ateliers, organisés autour du dernier prototype disponible à date, sont un élément fondamental de l'accompagnement et nécessitent une préparation soignée, avec un travail de réflexion en amont demandé aux participants (travail réalisé par eux plutôt que par un consultant) concernant les démarches dont ils ont la charge.



Piloter l'activité pour que l'utilisation rime avec évolution

Afin d'évaluer et de comprendre l'utilisation qui est faite de la solution par les agents et les citoyens, un outil statistique peut être intégré à la solution de GRU. Mais là encore il importe que vous ayez la main pour construire des indicateurs sur mesure et ne pas vous contenter de statistiques standards qui seraient incapables de prendre en compte les spécificités de votre territoire (les quartiers par exemple).

L'outil statistique doit en particulier permettre d'identifier des points de blocage éventuels dans le

traitement des demandes pour adapter les ressources ou revoir les circuits.

Une fois paramétré, l'outil doit vous permettre de choisir des critères de sélection, filtrage, mesure, regroupement sur les valeurs disponibles globalement (catégories de formulaires, canal d'entrée, statut...) et pour chaque démarche. Ces données pourront être exportées vers un tableur ou affichées sur une page web, permettant ainsi la construction de rapports statistiques sur mesure.

STATISTIQUES ANONYMISÉES

Attention, les demandes doivent être anonymisées trois mois après le traitement, les statistiques de plus long terme ne peuvent être faites que sur des données anonymisées.

+ D'INFOS

Décloisonner le système d'information

Dématérialiser une démarche en permettant au citoyen de faire sa demande en ligne, c'est bien. Si on amène les données jusqu'aux applications métiers utilisées par les agents pour traiter les demandes... c'est mieux ! En effet, les agents sont parfois obligés de ressaisir les informations (parfois même d'imprimer la demande faite en ligne avant de la ressaisir) dans leur application métier.

Cela existe et nous rappelle qu'une dématérialisation réussie est une dématérialisation aboutie.



La GRU doit offrir des connecteurs avec les nombreuses applications utilisées au sein des collectivités, qu'il s'agisse d'applications métier ou d'applications transversales.

Il est bien sûr préférable que les connecteurs soient diffusés sous licence libre pour permettre leur réutilisation sans encombre d'une collectivité à une autre.

CONNECTÉS À LA SIMPLICITÉ : BE API

Chez Entr'ouvert, nous mettons en place des interfaces avec de nouveaux logiciels métiers lorsque ceux-ci possèdent des API avec un format d'échange standard (XML, SOAP, JSON, REST) permettant l'interconnexion.

Nous utilisons pour cela une brique intergicielle qui implémente l'API de nos applications d'une part, et l'API de ces applications métiers d'autre part.

Les applications métiers ne disposant pas encore d'API web peuvent s'inspirer de la nôtre.

+ D'INFOS



ÊTRE LIBRE ET TRANSPARENT



Logiciel libre et mutualisation

L'utilisation d'une solution sous licence libre, ici comme ailleurs, permet d'acquérir une certaine indépendance vis-à-vis du prestataire qui peut être remplacé sans avoir à changer de solution lorsqu'il ne donne plus satisfaction.

Le second avantage notable de la solution sous licence libre est la mutualisation. Mutualiser permet de bénéficier de développements faits pour d'autres, et parfois même de co-financer certains développements, ce qui est à la fois un gage de pérennité et de développement rapide de la solution.

Enfin, l'existence d'une communauté permettra d'échanger concernant les bonnes pratiques, les besoins et les interrogations. Idéalement, elle permettra même de récupérer dans un catalogue des démarches en ligne génériques, des services en ligne transposables gratuitement d'une plate-forme GRU à une autre.

Transparence

La GRU rend possible d'exposer toute la mécanique interne à l'œuvre lors du traitement des demandes. S'il n'est pas possible d'exposer ladite mécanique c'est vraisemblablement qu'elle manque de cohérence... et qu'il faut chercher à lui rendre cette cohérence.

La mise en place d'une solution de GRU doit aussi être l'occasion d'augmenter la transparence de la communication vers les citoyens.

POUR ÊTRE COMPRIS, PARLEZ USAGER !

Exposer la mécanique interne ne doit pas être synonyme d'utilisation du jargon interne. C'est même tout le contraire. Il faut veiller à ne pas imposer ses propres termes et ses propres catégories de pensée aux citoyens. Il faut utiliser un vocabulaire qui leur soit facilement accessible.

+ D'INFOS

ORGANISER LES RÉPONSES AUX USAGERS

Multi-canal et cross-canal

Le multi-canal désigne la capacité à présenter une interface de traitement unique des demandes entrantes, quel que soit le moyen par lequel un usager a décidé de formuler sa demande : courrier, portail web, téléphone, mobile, courriel, guichet physique...

Le cross-canal, quant à lui, renvoie à la possibilité de répondre à une demande par un canal différent du canal d'entrée. Par exemple répondre par courriel à une demande formulée initialement au téléphone.

Regrouper les demandes, un impératif

La solution de GRU doit permettre d'offrir aux agents instructeurs un listing unique des demandes, indépendamment du canal choisi par l'utilisateur pour faire sa demande. Cela peut se faire de deux façons :

- en saisissant en backoffice (saisie pour le compte d'un citoyen) toutes les demandes qui arrivent par un autre canal que le portail web, forme de multi-canal low-tech.
- en connectant la plate-forme de GRU au logiciel de gestion du courrier d'une part et à la plate-forme d'appel téléphonique d'autre part. C'est plus complexe à mettre en œuvre mais apporte des fonctionnalités supplémentaires aux agents d'accueil.

SUPPRIMER LES ADRESSES ÉLECTRONIQUES DE CONTACT GÉNÉRIQUES

Il est classique de permettre aux usagers de contacter leur administration par une ou plusieurs adresses emails génériques. Mais ces courriels délivrent une information **peu qualifiée, non structurée, cloisonnée**, qui va nécessiter un traitement manuel pour en assurer la distribution. Dans le cadre de la mise en place d'une GRU, **il convient de remplacer ces adresses par des formulaires simples.**

+ D'INFOS



LIER LE SITE INSTITUTIONNEL À LA GRU

Charte graphique unifiée

Pour l'utilisateur, le site web de la collectivité, son espace utilisateur, ses démarches en ligne, son porte-document, son fournisseur d'identité, ... sont le même interlocuteur. L'environnement d'accueil doit donc être harmonisé pour que l'utilisateur « se sente chez lui ».

Pour cela la charte graphique de la collectivité doit être intégrée à toutes les composantes de la GRU : l'utilisateur peut ainsi passer de façon relativement transparente, du site institutionnel à ses démarches en ligne, de l'édition de son profil à son porte-document, etc. La similitude graphique des sites permettra cette navigation transparente pour l'utilisateur.

Il convient donc de faire en sorte que la différence entre le site institutionnel et le site des démarches soit peu détectable par le citoyen, en soignant la fluidité des parcours d'un site à l'autre.



Site institutionnel indépendant de la solution

Pourtant, il est tout aussi fondamental que les services en ligne, leur fabrique et leur interface de traitement, restent techniquement indépendants du gestionnaire de contenu du site institutionnel (CMS) : ce ne sont pas les mêmes agents qui vont utiliser ces outils, il faut préserver des accès différenciés. Pour l'utilisateur, il est également intéressant de disposer d'un espace dédié aux démarches en ligne où il retrouve l'ensemble des télé-services.

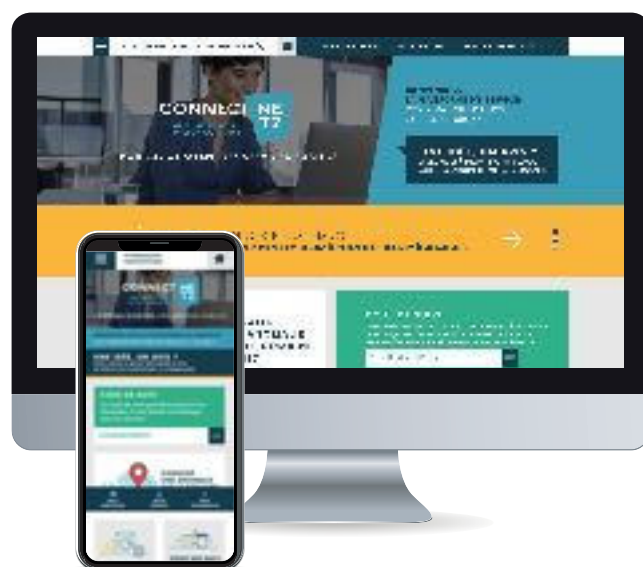
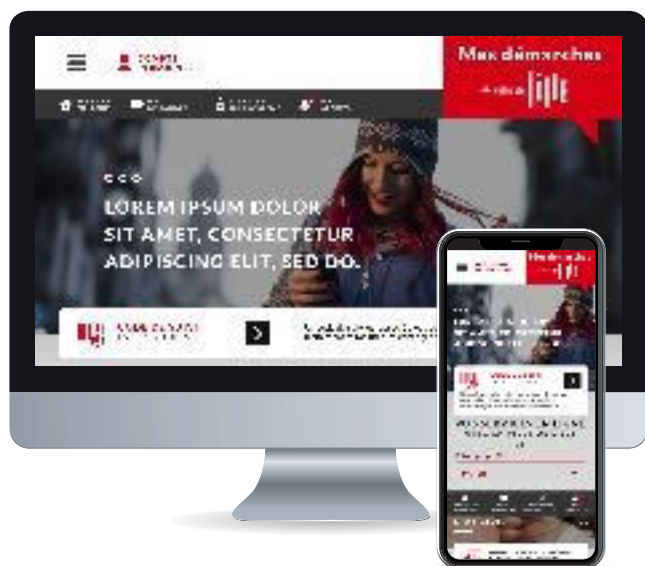
INTÉGRATION GRAPHIQUE ET INDÉPENDANCE TECHNIQUE

Il est nécessaire d'assurer une expérience sans couture à l'utilisateur, tout en permettant d'avoir deux outils indépendants techniquement concernant leur gestion. Chercher à lier techniquement (via des API ou pire via des iframes) les deux sites, induit une complexité et une fragilité superflues, sans apporter de plus-value réelle.

+ D'INFOS

Exemples d'intégrations graphiques

Codes, couleurs, harmonisation des pictogrammes, gabarits graphiques, textes sont autant de leviers utilisables pour créer une expérience utilisateur fluide et fonctionnelle... découvrez quelques exemples d'intégrations graphiques.



PENSER MOBILE

Alors que plus de la moitié des consultations de sites web sont faites avec un appareil mobile, le gouvernement français se donne pour objectif de rendre la totalité de ses services publics accessibles via un téléphone mobile au 1^{er} janvier 2022*.

Même débarrassé de la dimension incantatoire inhérente aux effets d'annonce, cet objectif consacre une tendance réelle.

Un standard : le web

Le respect strict des standards du web peut permettre à une solution d'être « multi-devices » sans effort particulier. Pour les usages sur smartphone et tablette, il est donc inutile de recréer des applications lourdes réservées aux supports mobiles. Le web a permis à l'informatique de se libérer de certaines contraintes techniques liées aux différentes plateformes clientes (système d'exploitation), il serait contre-productif de revenir en arrière avec l'obligation de développer et maintenir des versions différentes pour des stores mobiles spécifiques.

Le web offre une solution réellement multi plateformes sans devoir multiplier les bases de code et les supports mobiles à maintenir tout en offrant une garantie d'équité de traitement pour l'utilisateur (accessibilité et application identique pour tout le monde) et une optimisation des coûts pour la collectivité (une seule base de code à maintenir).

La GRU doit au même titre que les autres usages de consommation et de service être au rendez-vous de la mobilité.



MOBILE FIRST

Il est désormais préférable de développer une interface GRU en mode « mobile first », c'est-à-dire en développant nativement pour les appareils mobiles et en se souciant du rendu sur les écrans plus larges seulement dans un deuxième temps.

+ D'INFOS

*Comité Interministériel de la Transformation Publique du 01/02/2018

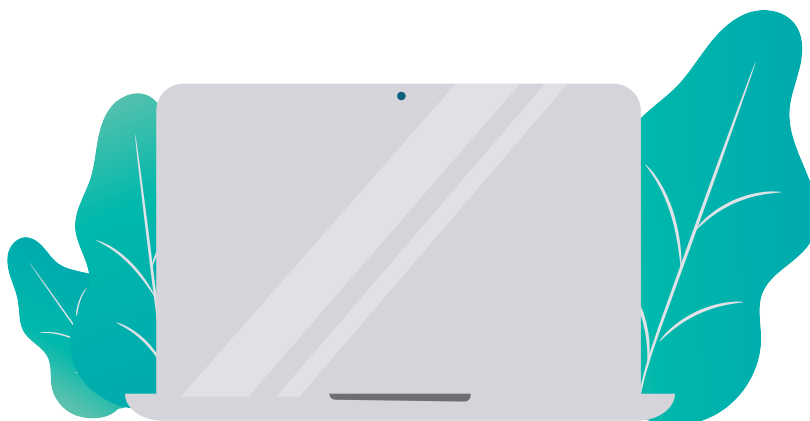
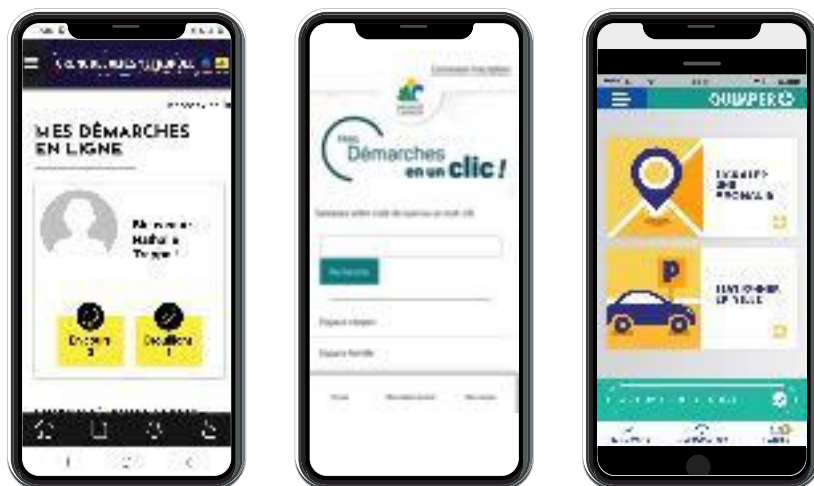
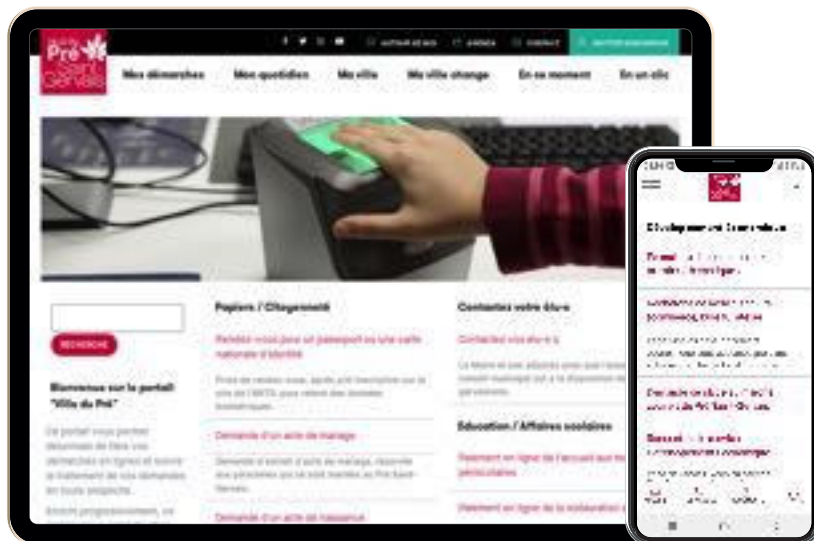
Progressive web app

Google semble constater aujourd'hui qu'au bout de 3 mois d'usage du téléphone, très peu d'utilisateurs installent des applications. Après la chasse aux « fausses applications », Google favorise désormais l'émergence des « Progressive Web app » et Apple suit la même direction.

La « Progressive Web app » ressemble à un retour au bon sens avec une seule base de code à maintenir et un usage mobile optimisé. Pour aboutir à ce résultat, il est indispensable de travailler de concert avec le concepteur de la charte graphique de la collectivité : elle doit être conçue dans une logique « mobile first ».

Avec cette base, et un enrichissement de quelques méta-données, on obtient une « progressive web app » :

- par l'ajout d'une icône directement sur le bureau du smartphone, à la première consultation ;
- avec un écran de lancement lorsque l'on appuie sur l'icône ;
- un *look and feel* « appli like » (notamment suppression de la barre de navigation) ;
- et enfin, des pages accessibles en mode déconnecté.



Backoffice responsive

Même si ce n'est pas aussi fondamental, il est utile de prévoir aussi l'usage mobile du backoffice. Ce dernier doit être responsive pour permettre en particulier aux agents de terrain d'utiliser pleinement la solution en mobilité, par exemple pour faire des signalements sur le terrain à l'aide de tablettes, ou des étapes de traitement simple comme une validation.





RGPD

LOI NUMÉRIQUE ET RU-030

Le RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données) ne fait pas intervenir de nouveautés conceptuelles majeures contrairement à ce qui se dit souvent. Les grands principes visant à préserver la vie privée des citoyens sont en place depuis 40 ans (loi de 1978) en France. Même le renforcement du consentement, souvent mis en avant pour pointer les nouveautés du RGPD, était déjà largement présent dans l'acte réglementaire unique (RU-030) de la CNIL auquel sont soumises les démarches en ligne.

Ce qui change véritablement, ce sont les modalités du contrôle (on passe d'un contrôle a priori à un contrôle a posteriori) et surtout l'importance des sanctions (revues très largement à la hausse).

Le RGPD a également le mérite de clarifier la situation et de déclencher une prise de conscience sur le sujet du respect de la vie privée.

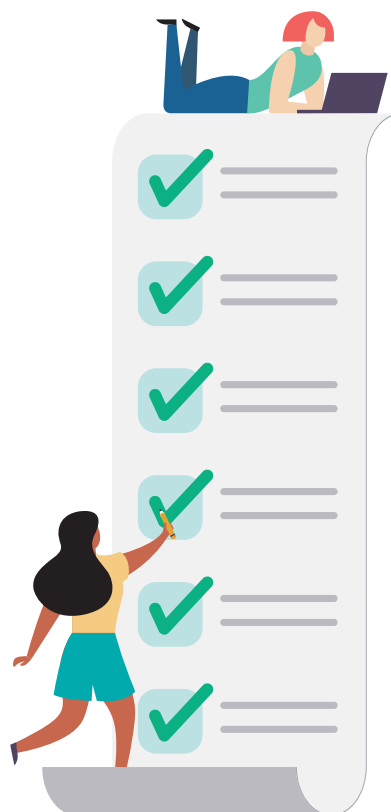
NEUF POINTS POUR RESPECTER LA LOI EN GRU

En validant les neuf points suivants dans votre projet de GRU, vous garantirez aux usagers, aux agents... et à vous-même, une liberté d'esprit quant au respect de la loi.



La solution de GRU doit être conçue et paramétrée par défaut pour un dialogue avec les usagers

(via l'interface Web et par courriel notamment) afin que ceux-ci comprennent ce qui advient de leurs informations d'identité. **La finalité du traitement doit en particulier apparaître sans ambiguïté et les données collectées ne peuvent pas être utilisées pour quelque chose ne relevant pas de cette finalité explicite.** Plus généralement, il faut respecter les principes de Privacy-by-Design / Privacy-by-Default de la législation européenne.



Dans le cadre du principe d'autodétermination informationnelle introduit par le RGPD, il faut mettre à disposition des utilisateurs une interface de gestion complète de leurs données personnelles, lesquels sont alors en capacité de consulter, modifier ou supprimer leurs informations d'identité ; le droit à l'oubli et le droit de rectification sont ainsi respectés.

Évidemment, Entr'ouvert s'engage à mettre en œuvre les mesures de sécurité nécessaires à la protection des données à caractère personnel. Ces mesures portent à la fois sur les données à caractère personnel confiées et sur les mesures générales de sécurité de nos solutions.

Tous les détails de la conformité RGPD sont présentés sur le site de la CNIL : www.cnil.fr/fr/adopter-les-six-bons-reflexes

+ D'INFOS



3

Le droit de portabilité doit également être respecté,

grâce à une fonctionnalité directe d'export des données de compte et des demandes, en différents formats standards.



4

Concernant le respect du droit d'accès aux données et les

informations relatives aux traitements associés, **des codes de suivi doivent pouvoir être envoyés à chaque utilisateur**, leur permettant de vérifier en temps-réel l'état de leurs demandes et de connaître la nature des traitements effectués.



5

Il convient d'exclure des applications de GRU toute décision automatisée et toute forme de profilage

quelles qu'elles soient.



6

L'analyse statistique ne peut

fournir que des métriques anonymisées et ne permet en aucun cas de remonter aux données sources utilisées.

PRIVACY BY DESIGN

Les applications doivent être développées pour préserver la vie privée des utilisateurs (*privacy by design*) et respecter les obligations du RGPD et du RU-030. Nous avons souvent devancé les exigences de la CNIL dans ce domaine, implémentant par exemple la fédération d'identité (rendue nécessaire par la CNIL en 2013 pour gérer convenablement les 10 familles de téléservices) dès 2008.

+ D'INFOS



7

Tous les déploiements

doivent être strictement en HTTPS.



8

Pour les fournisseurs de SaaS (Software as a Service)

aux collectivités territoriales françaises, **les serveurs doivent se situer physiquement au sein de l'Union Européenne** comme l'impose le RGPD.



9

La solution de GRU doit fournir des logs pertinents sur la façon

dont sont traitées les données personnelles des usagers, et implémenter un système de rôles conditionnant l'accès aux données des utilisateurs (Role-Based Access Control), permettant de n'accorder à un agent que les accès dont il a besoin.





CECI N'EST PAS UNE GRU

**La Gestion de la Relation Usager est
un domaine vaste.**

Tellement vaste, qu'il est commun de chercher à y mettre un peu tout et n'importe quoi. Et puisque définir, c'est avant tout distinguer, écartons de la discussion les idées reçues qui sont parfois perçues comme une GRU mais sont en fait incongrues...

GRU $\neq$ CRM

Derrière ce truisme, se cache des enjeux de société majeurs concernant
le contrôle de leurs données par les citoyens et plus globalement
le respect de la vie privée.

Un CRM (pour « Customer Relationship Management ») est un logiciel de la relation client articulé autour de 3 points forts



la recherche



les statistiques



le stockage des
échanges *ad vitam*



Le CRM permet à une entreprise de garder la trace de l'ensemble des échanges qu'elle a eu avec un client particulier, afin de finaliser une vente. Ainsi, dans un CRM, un « lead » (personne dans la cible de vente) devient un « prospect » (personne potentiellement acheteuse), qui a pour finalité de devenir un « client » (personne qui a acheté). Un CRM va donc contenir et retenir un maximum d'information, notamment personnelles, afin d'améliorer et tracer ce processus de vente. Il a également pour objectif de faire en sorte de vendre aux clients déjà connus les nouveaux produits et services de l'entreprise.

Cette approche est inenvisageable dans un outil de Gestion de la Relation Usager, qui lui est focalisé sur le flux et les échanges avec les citoyens, usagers de services publics. Il y a notamment des exigences et des lois (depuis 1978 et bien avant le RGPD donc) qui visent à assurer que la vie privée des usagers est bien respectée, mais également une architecture technique bien différente. **Dans un projet de relation avec les usagers, seuls les applicatifs métiers ont la charge de garder la connaissance sur l'usager.**

Une GRU a pour rôle d'exposer à l'usager les démarches qui lui sont ouvertes auprès de l'administration et celui-

ci n'existera dans la GRU qu'au travers de sa (ou ses) demande(s). La demande est donc enregistrée, instruite et routée vers les agents instructeurs habilités à traiter ce type de demande et, selon le cas après enregistrement dans un applicatif métier, sera anonymisée (habituellement) 3 mois après la fin de son traitement. Il est donc impossible de connaître l'ensemble des demandes effectuées et terminées par une personne, sur les 3 dernières années, par exemple.

GRU et CRM sont donc deux approches antinomiques et irréconciliables. Cela se traduit pleinement dans la conception, la gestion des données qu'elles opèrent et les droits d'accès à celles-ci accordés aux utilisateurs.

C'est pourquoi si on ne doit pas faire de la relation usager avec un CRM, on ne fait pas non plus de la relation client avec une GRU.

IMPORTANCE DE L'INTENTIONNALITÉ

La notion d'intentionnalité est primordiale : pourquoi souhaite-t-on avoir une information ? À quel moment ? Si la réponse est « au cas où on en aurait besoin », alors l'on s'inscrit dans une logique de CRM consistant à stocker des informations sans finalité établie. Si la réponse est « parce qu'on me le demande à tel moment », alors il faut étudier les moyens que peut mettre en œuvre la solution de GRU pour obtenir l'information au moment où on en a besoin (pour une démarche en ligne ou une demande au téléphone par exemple).

+ D'INFOS

Parmi les exigences que les CRM peinent à appréhender.

- **La séparation des télé services en 10 familles étanches pour le traitement :** fiscalité, travail et social, santé, transports, état civil et citoyenneté, relations avec les élus, prestations scolaires et périscolaires, activités sportives et socioculturelles, économie et urbanisme, polices spéciales et voirie.
- **Le recueil du consentement exprès et non équivoque du citoyen** avant de lui envoyer des informations ou de partager ses données avec un service tiers (bien que cet aspect se soit amélioré depuis la promesse des sanctions apportée dans le RGPD).
- **La possibilité pour un citoyen de récupérer et/ou d'effacer ses données** lorsqu'il le souhaite.
- **L'anonymisation des demandes 3 mois après le traitement.**



GRU ≠ GEC

Une demande n'est pas un document

Une GRU doit être en capacité d'enregistrer des demandes issues de plusieurs sources d'entrée (multicanal) et même de les croiser (cross-canal).

Le courrier postal est un canal parmi d'autres et son importance tend à diminuer lorsque l'on met en place une GRU de qualité. Il convient donc de s'écarter des visions qui voudraient faire du courrier papier le cœur d'une GRU.

Il y a en outre une différence fondamentale qui empêchera toujours les GEC (gestion électronique du courrier papier) de mener à bien et parfaitement cette reconversion, sauf à juxtaposer deux outils réellement différents.

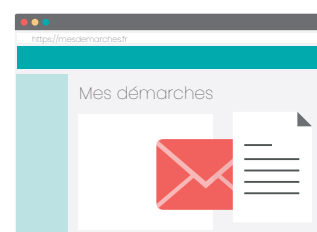
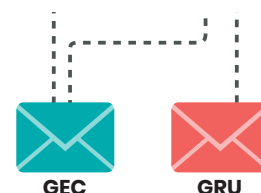
Une GEC, comme une GED, est en effet basée sur le stockage, le document, la conservation, la recherche. La GRU, au contraire, est basée sur l'échange, le flux et sur l'anonymisation (elle se prête donc bien mal à la conservation et à la recherche, respect de la vie privée oblige).

Que peut faire une GRU avec les courriers ?

Une solution de GRU doit être en capacité de gérer les demandes qui arrivent par courrier, elle permet de faire l'association entre le courrier en question et des démarches en ligne existantes, via un écran spécifique.

Essayons de récapituler ce qui se passe dans les deux solutions (une GEC et la GRU) lorsqu'un courrier arrive dans une collectivité.

- 1 Il y a un circuit de gestion du courrier (assuré par la GEC) qui n'est pas le circuit de traitement de la demande citoyenne (ce dernier est assuré par la GRU).
- 2 Lorsqu'un courrier est numérisé, il peut concerner la GRU (demande citoyenne qui rejoint un dossier spécifique visible par la solution de GRU) ou pas (facture, certificat médical, pub, etc.). Le courrier de demande peut rejoindre en même temps d'autres dossiers de la GEC, parce que plusieurs services doivent le voir pour information/conservation/stockage.
- 3 C'est exclusivement dans la GRU que se fait l'association entre ce courrier et une démarche ainsi que le traitement de la demande. Le courrier restera visible dans la GRU pendant tout le temps du traitement.
- 4 En fin de traitement, la GRU alerte la GEC pour lui signifier que la demande est traitée et que le courrier de réponse peut être envoyé, signé, etc.



Que ne peut pas faire une GRU avec les courriers ?

Une GRU est dans l'incapacité :



de traiter les courriers qui ne sont pas des demandes citoyennes

(les factures, les colis, les arrêts de travail, les échanges inter-administrations, les publicités, etc.). C'est souvent la plus grosse partie du courrier.



d'intégrer l'ensemble de l'organigramme de la collectivité pour gérer la distribution du courrier en interne : c'est le travail d'une GEC, la GRU ne fait circuler que les demandes (auxquelles un courrier est parfois associé).



de stocker les courriers. Ces derniers doivent (obligation légale) disparaître de la GRU trois mois après le traitement de la demande, au moment de l'anonymisation.

Si la GRU doit pouvoir s'interfacer avec différents logiciels de GEC, elle ne peut être considérée comme un logiciel de GEC à part entière.



GRU $\neq$ RUU

Une base de comptes n'est pas un Référentiel Usager Unique

Les questions d'authentification et de gestion des identités sont souvent centrales dans un projet GRU. Pour autant, il ne faut pas assigner au projet GRU l'objectif de mettre en place un « Référentiel Usager Unique », solution fantasmée qui se heurte partout aux écueils du respect de la vie privée. La CNIL interdit la construction d'un fichier de population à partir des données collectées par la GRU. Elle interdit aussi que l'on collecte des informations qui ne sont pas indispensables au traitement. Si bien que les informations que l'on stockera dans le profil d'un usager

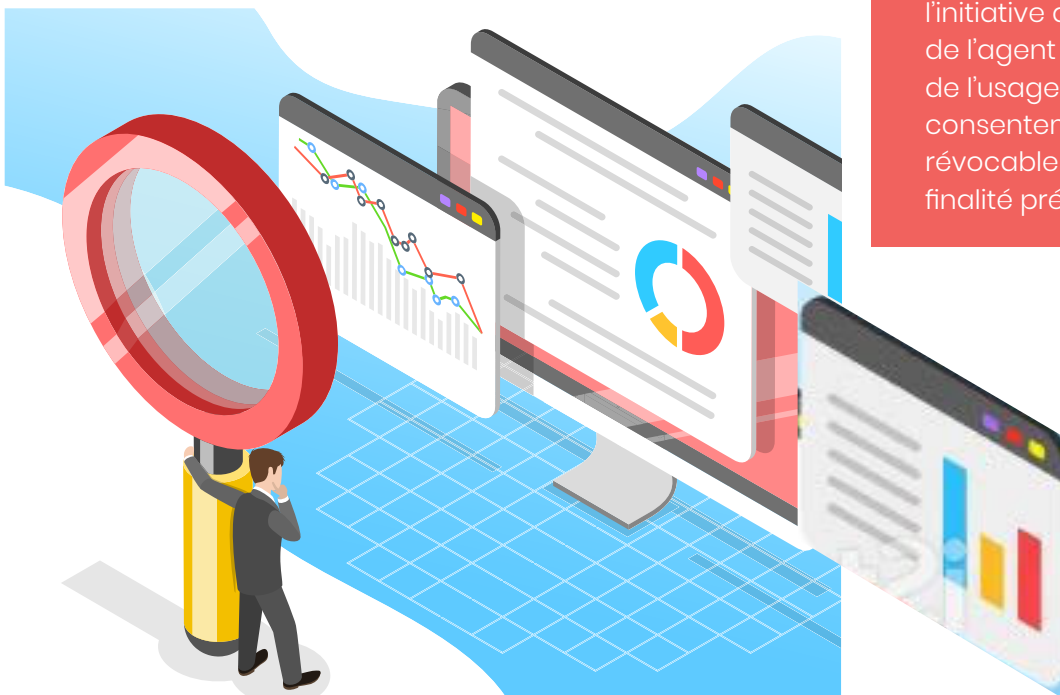
resteront minimales (nom, prénom, courriel, adresse, téléphone...), les informations relevant d'un logiciel métier particulier (famille ou état civil par exemple), seront stockées uniquement dans ce logiciel métier.

Il est indispensable d'avoir une solution qui supporte les grands standards de la fédération d'identité.

RÉCUPÉRER L'INFORMATION DYNAMIQUEMENT

Il reste possible pour une GRU de récupérer l'information à l'endroit où elle est légitimement stockée et mise à jour (logiciel métier, base de données étatique, ...) et de l'exposer « à la volée » à l'utilisateur ou à l'agent s'il en a le droit. Ici, on fera donc appel à des solutions :

- de type API pour interroger un service tiers pour obtenir une information
- de type fédération d'identité pour s'assurer que le partage d'information est bien à l'initiative de l'utilisateur ou de l'agent avec l'accord de l'utilisateur, que ce consentement est révoquant et lié à une finalité précise.



GRU $\neq$ SVE

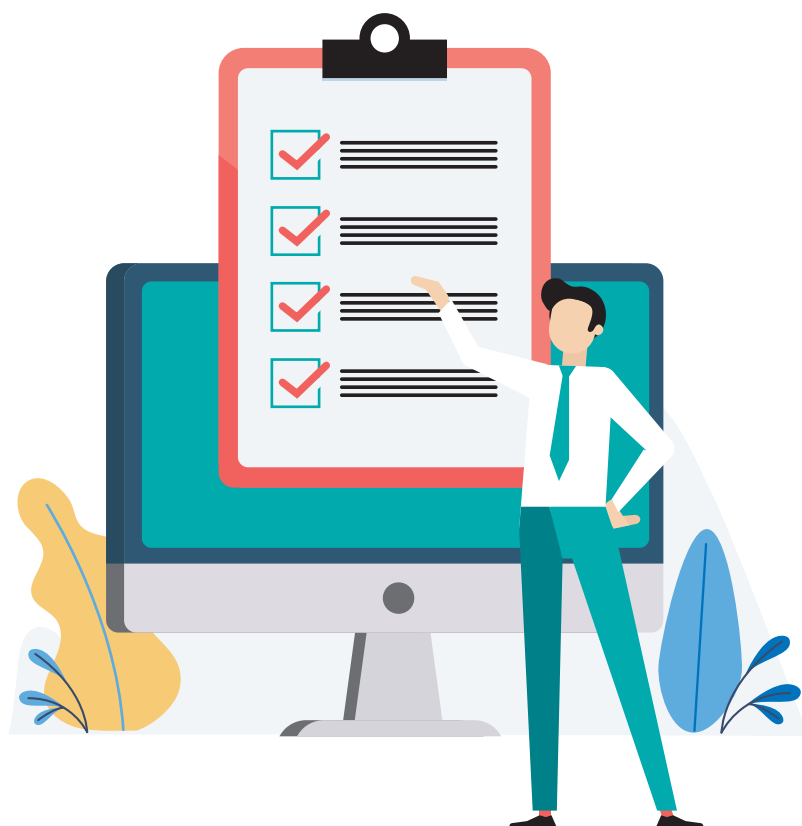
La relation usager, au-delà d'une simple contrainte légale

La conformité à la Saisine par Voie Électronique (SVE) est souvent mise en avant pour vanter les mérites d'une solution de GRC / GRU. Cette conformité est bien entendu nécessaire, mais concerne un pan tellement limité de l'activité GRU que vous focaliser uniquement sur la SVE vous assurerait de rater l'essentiel.

La conformité à la SVE est quelque chose de très simple techniquement :

- accusé d'enregistrement
- accusé de réception
- silence vaut accord (ou refus)

Les vraies complexités sont ailleurs, dans une interaction plus fine et plus personnalisée avec les usagers. Toutes les collectivités pour lesquelles nous travaillons répondent de fait à la SVE. **Mais elles vont au-delà.**



Plus globalement, il faut garder à l'esprit que l'objectif d'un portail de démarches en ligne est de répondre aux besoins des usagers et des services et pas seulement d'être en conformité avec la législation.

PAS DE FORMULAIRE UNIQUE

L'écueil avec la SVE serait de penser qu'il suffit de mettre en place un formulaire générique de contact capable de générer des accusés d'enregistrement et de réception, pour avoir une solution de GRU fonctionnelle. Alors qu'il convient, au contraire, de limiter au maximum les interactions des usagers via un formulaire générique.

Le formulaire générique permet de combler les domaines dans lesquels aucune télé procédure n'a été mise en place, mais c'est une solution peu efficace, qui engendre une complexité induite dans les circuits de traitement.

+ D'INFOS

GRU ≠ DÉMARCHES SIMPLIFIÉES

La relation usager, au-delà d'une simple dématérialisation.

De nombreux outils permettent de mettre des formulaires en ligne : de Google Forms à demarches-simplifiees.fr en passant par les CMS qui le permettent presque tous maintenant.

Mais on ne peut pas parler de GRU lorsqu'on n'a aucune interaction réelle avec le demandeur (un accusé de réception automatique n'est pas une interaction réelle) ou avec les logiciels métiers du système d'information.

Ces outils ne sont pas en capacité de vous donner la main pour concevoir des circuits de traitement sur mesure, spécifiques à chaque démarche si nécessaire. Et il leur manque de nombreuses fonctionnalités propres à la GRU.

Pour illustrer un peu mieux cette différence, voici un tableau récapitulatif de ce qui est faisable avec une solution comme demarches-simplifiees.fr et une solution de GRU :

	GRU	demarches-simplifiees.fr
Mise en ligne d'un portail citoyen	✓	✗
Personnalisation graphique avancée permettant une liaison sans couture avec le site institutionnel	✓	✗
Réalisation de démarches sans authentification	✓	✗
Fourniture d'un code de suivi pour les demandes effectuées sans identification	✓	✗
Démarches internes à la collectivité	✓	✗
Démarches réservées à certains profils connus (parents, associations, entreprises...)	✓	✗
Prise en charge du multi-canal (téléphone, courrier, guichet, courriel...)	✓	✗
Génération automatique de document (ex : courriers standards, arrêtés...)	✓	✗
Prise de Rendez-vous	✓	✗
Notification SMS aux usagers	✓	✗
Notification mail aux usagers	✓	✓
Notification sur tableau de bord	✓	✓
Réservation de salles et d'évènements	✓	✗
Porte-documents usager	✓	✗
Mise à disposition de document	✓	✓
Gestion automatique de l'anonymisation	✓	✗





	GRU	demarches-simplifiees.fr
Statistiques sur mesure	✓	✗
Base de connaissance	✓	✗
Païement en ligne	✓	✗
Paramétrage de différents rôles / niveaux d'instructeurs	✓	✗
Construction de circuit de traitement sur mesure par démarche	✓	✗
Connexion aux applications métiers	✓	✗
Partage des formulaires entre collectivités	✓	✓
Partage des workflows entre collectivités	✓	✗
Entièrement sous licence libre	✓	✓
Réversibilité possible	✓	✗
Hébergement en France	✓	✓
Nom de domaine personnalisé à la collectivité	✓	✗
Définir l'administration comme émettrice des courriels automatiques qui sont envoyés	✓	✗
Export par API des données des formulaires	✓	✓
Fonctionnement en progressive Web App	✓	✗
Possibilité d'installation en cloud privé ou hébergement sur site	✓	✗
Utilisation de FranceConnect	✓	✓
Fédération d'identité ou SSO avec d'autres applications	✓	✗
Utilisation des API data.gouv.fr	✓	✓
Utilisation de la BAN et API Geo	✓	✓
Utilisation du SIG choisi par la collectivité	✓	✗
Disponibilité d'un support professionnel réactif	✓	✗



GRU $\neq$ SMART

Le smart citoyen

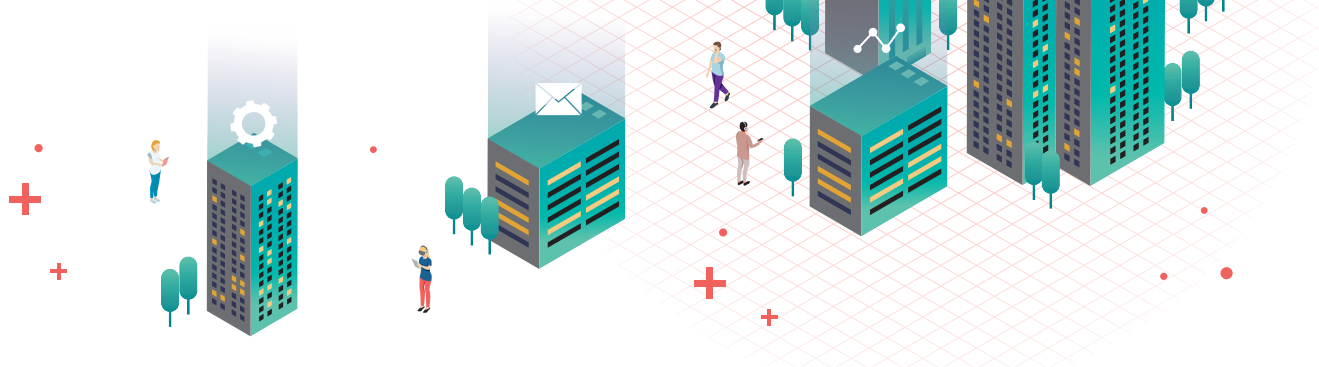
Oui, l'exploitation du potentiel du numérique, le découplage des informations et des systèmes urbains, libèrent un immense potentiel de productivité, d'efficacité et d'innovation.

Mais la « Smart City » nous apparaît aujourd'hui, le plus souvent, comme un projet « d'en haut », très technique, s'intéressant peu aux dimensions sociales, culturelles, démocratiques du territoire – et difficile à saisir par les habitants, par les entreprises, voire par les élus.

Prenant le contre-pied des projets pharaoniques et globalisants, **nous visons un allègement de la ville, par la mise en place de services connectés simples, sobres, permettant d'avancer à pas comptés et mesurés vers une amélioration réelle des services publics et de la qualité de vie urbaine.** Et cela est tout à fait compatible avec le fait d'avoir des objectifs élevés, nous pensons même que c'est le meilleur moyen de les atteindre.

La promesse de villes intelligentes hyper rationalisées, complètement durables et totalement sûres, fait partie des annonces naïves de la société de communication. Une ville intelligente sera plutôt, de notre point de vue, **une ville qui part des citoyens pour en faire autant de co-producteurs d'information, une ville centrée sur l'humain plutôt que sur la technique.** C'est la meilleure façon de rendre l'exigence d'un fonctionnement optimal des services urbains compatible avec le respect de la vie privée et l'épanouissement des habitants.

Une collectivité intelligente est une collectivité intelligible. Notre logique se distingue du concept de « Smart Cities » souvent mis en avant quand il s'agit d'évoquer le futur de nos centres urbains.



ENSEMBLE AU GRAND RENDEZ-VOUS DES USAGERS !

**Vous l'aurez compris, Entr'ouvert,
avec ce livre blanc, propose un référentiel
de bonnes pratiques et affirme des
convictions qui sont au service de la réussite
des projets de Gestion de la Relation Usager.**

Quels que soient les contextes, quelles que
soient les ambitions, le contenu de ce livre
blanc est utile pour nourrir les réflexions des
agents instructeurs, des élus, des services
impliqués dans les organismes publics.
Simplement parce qu'il est issu de retours
d'expériences partagées.

**Mais ce contenu ne sera utile dans la mise en
place d'une solution de GRU que s'il se déploie
dans une gouvernance de projet adaptée :**

- avec un portage fort et clair de l'objectif commun de simplification ;
- avec des responsables du projet disposant des latitudes nécessaires dans le dialogue ;
- avec les services pour enrichir la solution et créer de l'adhésion.

CONTACT



entr'ouvert

www.entrouvert.com

169 rue du Château
75014 Paris

Conception et rédaction : J'articule, Entr'ouvert
Textes sous licence CC-BY-SA : exploitation (partage, copie, distribution, réutilisation, adaptation) autorisée par tous moyens et sous tous formats, sous condition d'attribution et partage dans les mêmes conditions.
Visuels : sous droit d'auteur.
Crédits photos : i-Stock, Shutterstock, Freepik