Sujet national pour l'ensemble des centres de gestion organisateurs

CONCOURS EXTERNE

D'INGÉNIEUR TERRITORIAL

SESSION 2017

ÉPREUVE DE NOTE

ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :

Rédaction d'une note tenant compte du contexte technique, économique ou juridique lié à ce dossier. Celui-ci porte sur l'une des spécialités choisies par le candidat au moment de son inscription.

Durée : 5 heures
Coefficient : 5

SPÉCIALITÉ : INFORMATIQUE ET SYSTÈMES D'INFORMATION

À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET :

- Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni initiales, ni votre numéro de convocation, ni le nom de votre collectivité employeur, de la commune où vous résidez ou du lieu de la salle d'examen où vous composez, ni nom de collectivité fictif non indiqué dans le sujet, ni signature ou paraphe.
- Sauf consignes particulières figurant dans le sujet, vous devez impérativement utiliser une seule et même couleur non effaçable pour écrire et/ou souligner. Seule l'encre noire ou l'encre bleue est autorisée. L'utilisation de plus d'une couleur, d'une couleur non autorisée, d'un surligneur pourra être considérée comme un signe distinctif.
- L'utilisation d'une calculatrice autonome et sans imprimante est autorisée.
- Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

Ce sujet comprend 39 pages.

Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend le nombre de pages indiqué.
S'il est incomplet, en avertir le surveillant.

Vous êtes ingénieur territorial, chargé de projets informatiques au sein de la commune d'INGEVILLE (40 000 habitants).

Le Directeur des systèmes d'information (DSI) souhaite proposer aux élus la mise en place d'une Gestion de la Relation Citoyen (GRC).

Dans un premier temps, le DSI vous demande de rédiger à son attention, exclusivement à l'aide des documents joints, une note sur la GRC.

8 points

Dans un deuxième temps, il vous demande d'établir un ensemble de propositions opérationnelles pour la mise en place d'une GRC au sein de la collectivité.

12 points

Pour traiter cette seconde partie, vous mobiliserez également vos connaissances.

Liste des documents :

Document 1 : « Expériences relation citoyen » (extrait) – *Coheris – coheris.com* – 2013 – 4 pages

Document 2 : « Exigences du référentiel général de sécurité (RGS) » (extrait) – *ANSSI – ssi.gouv.fr* – 13 juin 2014 – 3 pages

Document 3 : « Données personnelles : 5 règles à respecter pour protéger les citoyens » – *Claire CHEVRIER – Techni.Cités – territorial.fr* – 4 septembre 2015 – 4 pages

Document 4 : « Le numérique, un outil au service de la participation citoyenne » – *Pablo AIQUEL – Techni.Cités – territorial.fr* – 6 septembre 2016 – 4 pages

Document 5 : « Vers un service technique au service des usagers » – *Sébastien DUVAL – Techni.Cités – territorial.fr* – 16 novembre 2015 – 2 pages

Document 6 : « Plaquette GRC mobile localeo » (extrait) – *localeo.fr* – 15 novembre 2011 – 2 pages

Document 7 : « Plaquette Noé Portail Famille » (extrait) – *aiga.fr* – 2016 – 3 pages

Document 8 : « Docapost : La Poste se place au cœur de la relation citoyenne » – *Publiscopie-Gazette-Informatique (extrait) – localeo.fr* – Juin 2015 – 1 page

Document 9 : « Les applications citoyennes boostent les collectivités » – *Julie KRASSOVSKY – lagazette.fr – N°2267* – 27 avril 2015 – 4 pages

Document 10 : « Dix points-clés du règlement européen sur les données à caractère personnel » – *Stéphanie FOULGOC et Étienne PAPIN – CIO Online – feral-avocats.com* – 16 mai 2016 – 4 pages

Document 11 : « France Connect : une authentification unique pour accéder aux services administratifs en ligne » – *mediation-numerique.fr* – 21 juillet 2016 – 3 pages

Document 12 : « Les enjeux de la Gestion Relation Citoyen » – *localeo.fr* – 11 avril 2017 – 2 pages

Documents reproduits avec l'autorisation du CFC

Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet.

(...)

SOMMAIRE

Introduction

Expériences de collectivités et d'experts

Olivier Lapp
Chef de projet au sein de la direction informatique de la communauté de communes du Grand Lyon (69).

Sabine Millon
Chef de projet .à le direction Informatique de la mairie de Cannes (06).

Cyndi Barale, Jennifer Reggiani et Jean-Claude Oudy
Responsables du guichet unique « Âllo mairie » et chef d'équipe du service d'intervention à la mairie de Cannes (06).

Benjamin Richy
Ingénieur avant-vente chez Coheris, éditeur de solutions de GRC.

Bonnes pratiques

Les 6 bénéfices de la GRC
À faire avant de se lancer dans la GRC
Un projet GRC en 10 mois et 7 étapes

4/39

Fabrice Roux

Fabrice Roux est Président Directeur Général de Coheris, éditeur français de référence de solutions CRM, GRC (Gestion de la Relation Citoyen) et analytiques.

« Les collectivités doivent relever de nombreux défis dont celui d'optimiser leur fonctionnement et entrer dans une démarche de qualité de service pour satisfaire des citoyens consommateurs de service public de plus en plus exigeants. Ce carnet d'expériences est un concentré d'avis de collectivités et d'experts dotés d'une expérience de terrain ou d'une approche pragmatique destinée à mieux appréhender les tendances et enjeux du marché de la gestion de la relation citoyen. J'espère qu'il vous apportera une vision concrète sur ce sujet stratégique pour l'avenir des collectivités territoriales. »

www.coheris.com

Même l'Etat s'est converti ! Mon-service-publique.fr, le portail qui permet depuis le début 2009 aux citoyens d'accomplir quantité de démarches administratives en ligne, est l'un des exemples les plus fameux de Gestion de la Relation Citoyen ou GRC dans notre pays. A l'échelon inférieur, les communes, les communautés de communes, les départements et les régions passent aussi à la GRC depuis 3 ou 4 ans. Logique. C'est à ces administrations de proximité que les citoyens formulent le plus souvent des demandes concernant leur vie quotidienne.

Quel rôle les outils de GRC peuvent-ils jouer dans ce dialogue ? Réponse : aider les collectivités locales à délivrer aux administrés un meilleur service.

En d'autres termes, ils leur permettent de traiter les requêtes de leurs administrés plus rapidement avec plus d'efficacité, et pour moins cher. Les collectivités sont allées chercher ces outils dans le monde de l'économie marchande. Les logiciels de GRC sont l'adaptation pour le service public, des logiciels de Gestion de la Relation Client (CRM) qui existent en entreprises.

Dans la pratique, les outils de GRC ont trois composantes : un catalogue des prestations gérées par la collectivité - il est souvent mis à disposition des citoyens sur un portail Internet - une base de données contenant les informations sur les citoyens (état civil, coordonnées...), et enfin un outil informatique de workflow ou « parapheur numérique » en français, qui enregistre la totalité des demandes adressées à la collectivité. Grâce à lui, les agents peuvent consulter à tout moment la liste des demandes en cours de traitement et savoir où elles en sont.

Moins de temps morts et d'erreurs de transmission

Mais avant d'être un chantier technique, la GRC est un défi lancé à l'organisation des métiers dans les collectivités. Sa mise en place suppose des changements dans les habitudes de travail qui sont au moins au nombre de trois. En premier lieu, le raccourcissement des circuits de décision. Grâce à la

GRC, la demande d'un citoyen arrive directement et donc plus vite au service compétent (état civil, scolaire, développement économique, action sociale, services techniques, vie culturelle, vie sportive...). Mais pour y parvenir, encore faut-il casser l'organisation en silos (les services) qui caractérise les collectivités locales.

Les demandes et les autorisations doivent pouvoir voyager de manière horizontale entre les agents, sans passer auparavant obligatoirement entre les mains de leurs chefs respectifs. Que de temps morts et d'erreurs de transmission seront ainsi évités !

Des bénéfices politiques pour l'élu

Seconde exigence, instaurer la polyvalence des agents chargés de répondre aux citoyens. Fini le temps des employés traitant uniquement les demandes relevant de leur service. Concrètement dans les collectivités, cela aboutit la plupart du temps à la création d'un « guichet unique » composé d'agents venant des différentes entités. Tous sont capables de répondre à une demande quelle qu'elle soit et d'où qu'elle vienne (téléphone, mail, courrier, SMS, accueil physique).

Troisième rupture, la GRC suppose la numérisation d'une partie importante des procédures et des documents administratifs. C'est à cette condition en effet que les citoyens pourront déposer leurs demandes à distance 24h24, 7 jours sur 7, depuis leur ordinateur et de plus en plus depuis leur téléphone portable, soulageant ainsi les guichets d'accueil... Du temps et du confort gagnés pour tout le monde.

Si l'objectif initial de la GRC est de simplifier les démarches administratives pour les accélérer, c'est au final un sujet politique. Car pour réussir, un tel projet doit nécessairement être porté par un élu, le maire ou le président dans un département ou une région. Et à l'issue, c'est lui qui en retirera les bénéfices sur le terrain électoral si la greffe prend...

Olivier Lapp

"Nous cherchions un outil capable de mesurer notre activité et d'établir des statistiques."

Olivier Lapp est chef de projet au sein de la direction informatique de la communauté de communes du Grand Lyon (69).

Le Grand Lyon est engagé depuis plusieurs années dans un projet de GRC. Où en êtes-vous ?

Nous avons démarré le projet en 2007. Pour nous, la mise en place de la GRC allait forcément de pair avec l'ouverture d'un centre d'appels capable de recevoir et de traiter toutes les demandes (téléphone, email) relevant de la compétence intercommunale (voirie, urbanisme, gestion des déchets, logement social, développement économique....). Et ce pour les 1,3 millions de citoyens résidant dans les 58 communes du Grand Lyon. Or un tel équipement et un tel service coûtent cher. Nous avons le budget maintenant, et la plate-forme d'appels démarrera dans moins d'un an avec 8 téléconseillers.

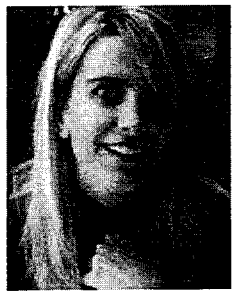
Pour quelle raison vous êtes-vous lancés dans ce projet de GRC ?

Nous cherchions un outil capable de mesurer notre activité et d'établir des statistiques. En effet, nous avons le sentiment que les demandes des citoyens qui nous sont adressées sont traitées efficacement et rapidement. Mais cela reste un sentiment, car nous n'avons aucun moyen de le vérifier. Nous souhaitons, par exemple, chiffrer le taux de résolution des demandes et mesurer notre délai de réponse. Grâce à l'outil, l'intention est aussi de tracer toutes les requêtes afin de s'assurer qu'elles ont bien reçu une réponse, même défavorable. Je précise. Aujourd'hui quand un administré nous appelle pour signaler un nid de poule sur une route, sa demande est transmise au service voirie qui intervient et rebouche le trou sans en informer l'usager. Résultat, ce dernier ne sait pas si l'intervention est la conséquence de sa demande, et même si sa demande a été entendue ou bien si elle est due à tout à fait autre chose.

Mais est-ce si grave à partir du moment où la demande est exaucée ?

Oui c'est ennuyeux, car même nous, nous ne sommes pas en mesure de savoir après coup si l'intervention a été déclenchée par l'appel de l'usager ou par autre chose ! Sauf à retrouver l'employé qui est intervenu et lui demander de reconstituer l'enchainement des événements. A supposer qu'il s'en souvienne...
Or pour une collectivité, il est essentiel de justifier quand et pourquoi elle a mobilisé des ressources en hommes et en machines ; il en va de l'utilisation de l'argent public.
Grâce à l'outil de GRC, nous allons enfin mettre face à face les demandes des administrés et nos comptes-rendus d'interventions. Cela aura au moins deux intérêts. D'abord pouvoir mieux rendre compte de notre activité et la justifier auprès des élus et indirectement des citoyens, et ensuite être en mesure d'affecter plus équitablement nos ressources et nos moyens techniques sur le territoire, grâce aux mesures objectives de notre activité.

EXPÉRIENCE DE DSI



Sabine Millon

"C'est à la solution informatique de s'adapter à notre organisation et pas l'inverse."

Sabine Millon est chef de projet à la direction informatique de la mairie de Cannes (06).

La ville de Cannes pour laquelle vous travaillez a décidé de se doter d'une solution de GRC du marché alors que vous fonctionniez depuis plusieurs années avec un logiciel maison. Pourquoi ce changement ?

La solution qui équipe depuis 2003 les postes des 6 téléconseillers de notre centre d'appels « Âllo mairie » et que nous avons développé en interne a atteint ses limites. Je vous en donne deux exemples. Quand un citoyen nous fait une demande en ligne sur notre site vosdemarches.cannes.com, celle-ci ne peut pas être prise en compte automatiquement par notre système informatique. Pour être traitée, elle doit auparavant être ressaisie ici, en mairie par nos équipes.
Seconde limite de notre outil actuel : quand un citoyen fait une demande par téléphone auprès d'« Âllo mairie », sa requête est traduite sous la forme d'un e-mail qui est automatiquement expédié au bon destinataire dans le service municipal concerné. Très bien, sauf qu'une fois arrivée dans le service, la demande est parfois redirigée pour différentes raisons (compétence, absence) vers un autre employé qui la traitera. Or nous, avec « Âllo mairie », ne savons pas qui a traité la demande au final, sauf à nous lancer dans des recherches sans fin sur Outlook pour reconstituer l'itinéraire du mail. Le nouveau logiciel de GRC, pardon de GRU (Gestion de la Relation Usager) ainsi que nous disons à Cannes, y répondra car tous les événements y seront enregistrés.

Les solutions des éditeurs du marché sont-elles adaptées aux besoins des collectivités locales ?

Il y a peu encore, les logiciels des éditeurs étaient pensés pour les centre d'appels d'entreprises affectés à la vente. Mais les choses changent, car tous veulent s'implanter sur le marché des collectivités. Ils font donc des efforts, même si des caractéristiques restent à améliorer. Un exemple. La plupart des solutions du marché sont parfaites pour des collectivités qui se lancent dans la GRU à partir de rien ; elles peuvent facilement construire leur organisation autour de l'outil informatique. En revanche, c'est plus compliqué pour les collectivités qui ont un historique en la matière car des habitudes de travail y ont été prises. À Cannes, le démarrage de la GRC remonte à 2003, aussi c'est à la solution informatique de s'adapter à notre organisation et pas l'inverse.

Pour quel outil avez-vous opté finalement ?

Nous cherchions une solution capable de se plier à nos besoins. Le produit de l'éditeur Coheris y répondait. On peut presque tout y personnaliser. C'est très bien. A une réserve près : le paramétrage de l'outil sur la base de nos demandes dure du coup assez longtemps et retarde sa mise en service.

EXPÉRIENCE D'UTILISATEURS

Cyndi Bora

an-Claude Oudy

Jennifer Reggiani

"Pour l'heure, les télé-conseillères doivent jongler avec 7 ou 8 logiciels sur leur poste de travail."

Cyndi Barale et Jennifer Reggiani sont responsables du centre d'appels et guichet unique « Âllo mairie » à la mairie de Cannes. Jean-Claude Oudy est l'un des chefs d'équipe du service d'intervention dédié à « Âllo mairie ».

Vous êtes responsables du guichet unique « Âllo mairie » qui est le cœur du dispositif de GRC de la ville de Cannes. Quelles sont vos attributions ?

Cyndi Barale et Jennifer Reggiani : C'est chez nous qu'arrivent tous les appels des administrés comme des non résidents car nous recevons beaucoup de touristes sur la ville. Nous les renseignons sur la vie de la commune, sur les démarches administratives (état civil), nous prenons les rendez-vous pour l'enlèvement d'objets encombrants, et c'est nous enfin qui déclenchons toutes les petites interventions sur la voirie et le mobilier urbain (nids de poules, raccords de bitume, plots et arceaux...). Les travaux sont ensuite effectués sur le terrain par les équipes d'intervention dont Jean-Claude est l'un des responsables. Tout cela occupe six téléconseillères. Pour vous donner une idée, nous avons reçu 45 000 appels téléphoniques en 2010 pour un total de 18 700 demandes de renseignements et 41 320 demandes d'interventions. »

En quoi la solution de GRC déployée dans votre service à la place de l'outil informatique existant va-t-elle faciliter votre travail ?

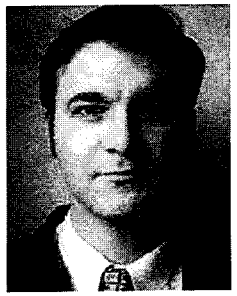
Cyndi Barale et Jennifer Reggiani : « On espère qu'il va nous simplifier la tâche et nous permettre d'aller plus vite. Pour l'heure, les téléconseillères doivent jongler avec 7 ou 8 logiciels sur leur poste de travail. Or, ce n'est pas facile d'ouvrir chaque page sur son écran, d'y trouver la bonne information tout en répondant au téléphone ! Le logiciel de GRC fera en principe le lien entre tous les applicatifs, ce qui nous économisera une quantité de manipulations inutiles. Après, sous quelle forme concrètement les informations issues des différents logiciels apparaîtront-elles sur nos écrans d'ordinateurs ? C'est une question dont nous parlons avec notre service informatique dans le cadre des ateliers où nous leur expliquons comment nous travaillons et ce que nous attendons du logiciel. »

Y a-t-il d'autres bénéfices à attendre de la GRC ?

Cyndi Barale et Jennifer Reggiani : « Oui, il y en a un dernier. Le logiciel de GRC doit nous permettre de réduire voire de supprimer certaines tâches de saisie, grâce au transfert automatique des données. Car pour l'instant, chaque fin de semaine par exemple, nous devons ressaisir dans notre outil informatique les interventions qui n'ont pas été réalisées, afin de les inscrire au planning de la semaine suivante. C'est un exemple, parmi d'autres.

Jean-Claude Oudy : Je confirme ce que viennent de dire Cyndi et Jennifer. En tant que chef de l'une des 5 équipes d'intervention sur le terrain, je constate moi aussi que nous perdons du temps à ressaisir des informations. Après chaque intervention mes équipes remplissent un compte-rendu qu'il faut ensuite entrer manuellement dans le système informatique, de retour au bureau. Vivement qu'on nous équipe de terminaux mobiles connectés au logiciel de GRC, dans lequel nous saisirons les comptes-rendus une fois pour toutes.

EXPÉRIENCE D'ÉDITEUR



Benjamin Richy

"C'est important que le directeur général des services soit aussi impliqué et sponsor du projet."

Benjamin Richy est ingénieur avant-vente chez Coheris.

Combien de temps une collectivité doit-elle prévoir, une fois qu'elle a choisi sa solution informatique, avant que celle-ci soit en production ?

Un tel projet se boucle rarement en moins de 6 mois. Il vaut mieux partir sur 6 à 12 mois. Les collectivités préfèrent prendre le temps de faire les choses bien. Car au-delà de l'arrivée d'un nouvel outil informatique, un projet de GRC implique aussi une remise à plat de l'organisation du travail de leurs agents. On passe d'un processus de traitement des demandes artisanal où le papier est très présent, à un processus plus industriel, plus collaboratif où bon nombre d'échanges sont dématérialisés. Cela prend du temps.

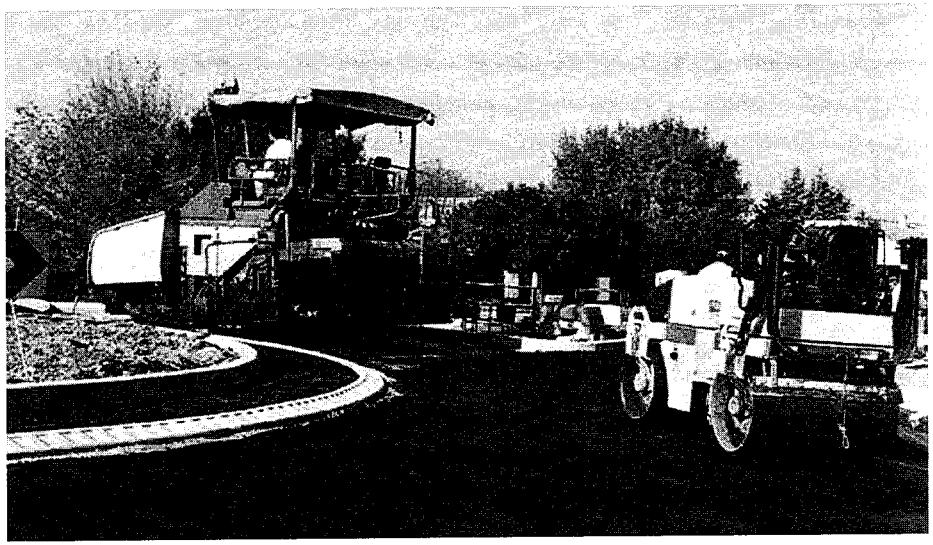
Quelles sont les grandes étapes d'un chantier de GRC ?

J'en vois 7. Une fois que le choix de la solution est arrêté, on démarre avec la création des *spécifications*. Cette phase dure en général 3 mois. Il s'agit de définir les tâches que l'outil va gérer et comment il va le faire concrètement. Pour chaque demande d'un administré, par exemple, on détermine le circuit qu'elle suivra dans l'outil pour arriver jusqu'au service chargé d'y répondre.
Les spécifications sont de deux types : celles qui relèvent des processus métier, ce que l'on nomme le *prototypage* dans notre jargon, et celles qui ont trait au back-office informatique et que l'on appelle les *spécifications techniques*. Dans les premières, on détermine les règles de navigation dans l'outil, on construit les écrans et les pages sur lesquels les agents travailleront. Et on le fait avec eux dans le cadre d'ateliers afin de construire un outil qui réponde à leurs besoins. Dans les secondes, il s'agit de penser comment la solution va s'intégrer dans l'ensemble du système d'information de la collectivité. A l'issue de cette phase, on est à 7 mois de la mise en production. C'est là qu'intervient la première validation. La collectivité avalise le projet. Cela dure de 15 jours à un mois, car il y a nécessairement des points de discussion. A l'issue, on aboutit à un document : les spécifications détaillées

fonctionnelles et techniques, qui inscrit noir sur blanc les principes de fonctionnement de l'outil.
Les trois mois qui suivent (– 7 mois à – 4 mois) sont consacrés à la réalisation de l'outil à proprement dit.
Nous transformons la solution conformément aux demandes du client. C'est le *paramétrage*.
Ce travail fait, la solution est prête ; elle est livrée au client. Il reste alors à vérifier in situ que l'outil s'intègre bien dans le système d'information. C'est la quatrième étape dite des *recettes techniques*, également appelée *phase d'intégration*. Il y a forcément de petites anomalies à corriger, ce qui fait que cette étape s'étale sur un mois.
Nous sommes maintenant à 3 mois de la mise en production. C'est le moment de vérifier les *recettes fonctionnelles*. C'est le pendant des recettes techniques, mais pour les processus métier cette fois. Nous vérifions avec les utilisateurs que l'outil répond à leurs exigences. Ce contrôle se fait au cours d'exercices de simulation. On lance des scenarii pour voir si l'outil répond conformément aux scripts. Des ajustements sont parfois nécessaires. Cette phase dure de 1 mois à 6 semaines.
La solution est maintenant finalisée. Il ne reste plus qu'à former tous les agents qui vont travailler dessus. Prévoyez pour cela de 1 à 4 semaines.
La septième et dernière étape, est enfin arrivée : c'est l'heure de la mise en production. Mais notre mission d'éditeur ne s'arrête pas là. Nous assurons une semaine d'assistance au démarrage où nous sommes prêts à répondre à la moindre anomalie, puis c'est la phase de vérification de service régulier. C'est un peu le pendant de la clause des vices cachés pour le bâtiment. La collectivité a 3 mois pour vérifier, en conditions normales de fonctionnement, que l'outil répond correctement.

Dans les collectivités, qui sont en général vos interlocuteurs sur de tels projets ?

La direction informatique en fait toujours partie. Après nous souhaitons que la direction métiers ou la directions usagers, selon les terminologies, c'est à dire les équipes opérationnelles, y prennent part également. C'est important que le directeur général des services soit aussi impliqué et sponsor du projet. Quant aux élus, nous les voyons rarement. Pourtant, il serait préférable de leur présenter l'avancement du projet à un ou deux moments-clés, avant la mise en production.



(...)

DOCUMENT 2

Extrait de « Exigences du référentiel général de sécurité (RGS) » – ANSSI – ssi.gouv.fr – 13 juin 2014

Chapitre 1. Mise en conformité avec les exigences du « décret RGS »

Le référentiel général de sécurité (RGS) vise à renforcer la confiance des usagers dans les services électroniques proposés par les autorités administratives, notamment lorsque ceux-ci traitent des données personnelles. Il s'applique aux systèmes d'information mis en œuvre par les autorités administratives dans leurs relations entre elles et avec les usagers. Il peut aussi être considéré comme un recueil de bonnes pratiques pour tous les autres organismes.

Afin de mettre leur système d'information en conformité avec le RGS, les autorités administratives doivent adopter une démarche en cinq étapes, prévue par le décret n° 2010-112 du 2 février 2010 (décret RGS) :

1. réalisation d'une analyse des risques (art. 3 al. 1) ;
2. définition des objectifs de sécurité (art. 3 al. 2) ;
3. choix et mise en œuvre des mesures appropriées de protection et de défense du SI (art. 3 al. 3) ;
4. homologation de sécurité du système d'information (art. 5) ;
5. suivi opérationnel de la sécurité du SI.

Dans l'éventualité où le système d'information serait déjà en service sans avoir fait l'objet de cette démarche, ou bien a été modifié, la procédure simplifiée suivante peut être mise en oeuvre :

1. réalisation d'un audit de la sécurité du système d'information en interne ou externalisé auprès d'un prestataire ;
2. réalisation d'une analyse des risques simplifiée ;
3. mise en œuvre des mesures correctives fixées dans le rapport d'audit ;
4. décision d'homologation de sécurité du système d'information ;
5. suivi opérationnel de la sécurité du SI.

Au-delà des mesures techniques et organisationnelles, les autorités administratives doivent veiller :

- aux clauses relatives à la sécurité des contrats qu'elles passent avec des prestataires chargés de les assister dans leur démarche de sécurisation de leurs systèmes. Ces services peuvent être de nature intellectuelle (audit de la sécurité du système d'information, traitement d'incident de sécurité, notamment) ou technique (mécanisme de détection, externalisation, infogérance, mise dans le nuage de tout ou partie du système d'information, tierce maintenance applicative, etc.) ;
- au facteur humain : la sensibilisation du personnel aux questions de sécurité est primordiale, ainsi que la formation de ceux qui interviennent plus spécifiquement dans la mise en œuvre et le suivi opérationnel de la sécurité du système d'information (surveillance, détection, prévention).

D'une manière générale, il est recommandé de s'appuyer sur les guides et sur la documentation produits par l'ANSSI.

Chapitre 2. Description des étapes de la mise en conformité

2.1 Analyse des risques

L'analyse de risques précise les besoins de sécurité du système d'information en fonction de la menace et des enjeux.

La démarche d'analyse de risques consiste à identifier les évènements qui peuvent affecter la sécurité du système, d'en estimer les conséquences et les impacts potentiels puis de décider des actions à réaliser afin de réduire le risque à un niveau acceptable.

Les menaces[1] à prendre en compte sont celles qui pèsent réellement sur le système et sur les informations qu'il traite, transmet et stocke, dans l'environnement dans lequel il se situe.

Lorsque le système d'information intègre des certificats électroniques ou de l'horodatage électronique, l'analyse des risques doit permettre de décider des usages (signature, authentification, confidentialité, etc.) et des niveaux de sécurité (*, ** ou ***) qui seront mis en œuvre.

Il est recommandé de s'appuyer sur la norme ISO 27005, qui fixe un cadre théorique de la gestion des risques. Sa mise en œuvre pratique peut être facilitée par les explications et les outils, notamment logiciels, proposés par la méthode *Expression des besoins et indentification des objectifs de sécurité* (EBIOS).

2.2 Définition des objectifs de sécurité

Une fois les risques appréciés, l'autorité administrative doit énoncer les objectifs de sécurité à satisfaire. Aux trois grands domaines traditionnels (disponibilité et intégrité des données et du système, confidentialité des données et des éléments critiques du système) peuvent s'ajouter deux domaines complémentaires :

- l'authentification, afin de garantir que la personne identifiée est effectivement celle qu'elle prétend être ;
- la traçabilité, afin de pouvoir associer les actions sur les données et les processus aux personnes effectivement connectées au système et ainsi permettre de déceler toute action ou tentative d'action illégitime.

Les objectifs de sécurité doivent être exprimés aussi bien en termes de protection que de défense des systèmes d'information. Les autorités administratives peuvent s'appuyer sur le guide méthodologique EBIOS 2010, afin de formuler précisément ces objectifs de sécurité.

2.3 Choix et mise en œuvre des mesures de sécurité adaptées

L'expression des objectifs de sécurité permet d'apprécier les fonctions de sécurité qui peuvent être mises en œuvre pour les atteindre (art. 3, al. 3 du décret RGS). Ces fonctions de sécurité sont matérialisées par le choix de moyens et de mesures de nature :

- technique : produits de sécurité (matériels ou logiciels), prestations de services de confiance informatiques ou autres dispositifs de sécurité (blindage, détecteur d'intrusion...) ;
- organisationnelle : organisation des responsabilités (habilitation du personnel, contrôle des accès, protection physique des éléments sensibles...), gestion des ressources humaines (affectation d'agents responsables de la gestion du système d'information, formation du personnel spécialisé, sensibilisation des utilisateurs).

[1] Une menace est considérée par le ISO/CEI Guide 73 : 2002 comme une « cause potentielle d'un incident indésirable, pouvant entrainer des dommages au sein d'un système et d'un organisme ».

Ces mesures de sécurité peuvent être sélectionnées au sein des référentiels et normes existants. Elles peuvent également en être adaptées ou bien être créées *ex nihilo*.

2.4 Homologation de sécurité du système d'information

Les systèmes d'information qui entrent dans le champ de l'ordonnance du 8 décembre 2005 doivent faire l'objet, avant leur mise en service opérationnelle, d'une décision d'homologation de sécurité.

Egalement dénommée « attestation formelle » (art. 5, al. 1 du décret RGS), elle est prononcée par une *autorité d'homologation*, désignée par la ou les autorités administratives chargées du système d'information[2].

La décision d'homologation atteste, au nom de l'autorité administrative, que le système d'information est protégé conformément aux objectifs de sécurité fixés et que les risques résiduels sont acceptés. La décision d'homologation s'appuie sur un dossier d'homologation. Lorqu'elle concerne un téléservice, cette décision est rendue accessible aux usagers.

Il est recommandé que les systèmes d'information homologués fassent l'objet d'une revue périodique.

Afin d'homologuer leurs systèmes d'information, les autorités administratives peuvent utiliser les recommandations décrites dans le guide publié par l'ANSSI [Guide homologation].

2.5 Suivi opérationnel de la sécurité du système d'information

Les mesures de protection d'un système d'information doivent être accompagnées d'un suivi opérationnel quotidien ainsi que de mesures de surveillance et de détection, afin de réagir au plus vite aux incidents de sécurité et de les traiter au mieux.

Le suivi opérationnel consiste à collecter et à analyser les journaux d'évènements et les alarmes, à mener des audits réguliers, à appliquer des mesures correctives après un audit ou un incident, à mettre en œuvre une chaîne d'alerte en cas d'intrusion supposée ou avérée sur le système, à gérer les droits d'accès des utilisateurs, à assurer une veille sur les menaces et les vulnérabilités, à entretenir des plans de continuité et de reprise d'activité, à sensibiliser le personnel et à gérer les crises lorsqu'elles surviennent.

(...)

[2] Elle diffère de l'homologation prononcée sur le fondement de l'IGI 1300 pour les systèmes d'informations traitant des informations classifiées de défense.

Société numérique

Données personnelles : 5 règles à respecter pour protéger les citoyens

Publié le 04/09/2015 • Par Claire Chevrier • dans : Dossiers d'actualité

Les données à caractère personnel sont soumises à un régime juridique particulier et la Commission nationale de l'informatique et des libertés veille à sa bonne application. Le point de 5 règles à respecter par les collectivités pour un bon usage des données personnelles.

Chiffres-clés

Peu de CIL nommés 17 régions sur 22 ont désigné un correspondant, **45 départements** sur 101, et **11 communautés urbaines** sur 16. Mais seulement **11 % des communautés d'agglomération, 2 % des communautés de communes et 1,5 % des communes** ont fait cette démarche. La possibilité de mutualiser un CIL devrait permettre de toucher un plus grand nombre de collectivités.

Ne pas être conforme aux exigences de la loi « informatique et libertés » expose toute collectivité à différents risques. La Cnil peut prononcer des sanctions, et la collectivité être poursuivie au pénal. Le plus gros risque est celui de dégrader son image, donc la confiance des administrés. C'est pourquoi, avant la mise en place de tout nouveau traitement, mieux vaut se demander si des données à caractère personnel seront utilisées. Si le type de traitement est répandu, il est probable que la Cnil aura publié une norme simplifiée ou une autorisation unique donnant les règles à respecter en fonction de la finalité. Pas besoin alors de faire une demande d'autorisation. Dans tous les cas, les grandes règles suivantes doivent être respectées…

1 – Finalité et proportionnalité

« Les données traitées doivent avoir un objectif clair et déterminé. On ne peut pas créer un fichier avec tous ses administrés parce que c'est plus facile. Les données sur l'état civil, le cadastre, les impôts locaux, la vidéosurveillance ne peuvent être une seule et même base », explique Emile Gabrié, chef du service du secteur régalien et des collectivités locales à la direction de la conformité à la Cnil.

C'est le principe de finalité : les données à caractère personnel sont recueillies et traitées pour un usage déterminé et légitime. « Le croisement de données entre différents services n'est pas autorisé. Il faut donc sensibiliser les agents sur le fait qu'ils ne peuvent transférer un fichier à un collègue d'un autre service », prévient Christophe Provot, chef du service « informatique, bureautique et communication » à Vitry-sur-Seine (88 100 hab., Val-de-Marne).

Par ailleurs, la collecte d'une donnée doit être justifiée : c'est la proportionnalité. Par méconnaissance, les agents ont souvent tendance à demander beaucoup trop d'informations. Ainsi, s'ils veulent faire des statistiques sur l'âge, pas besoin d'exiger la date de naissance, un système par tranches d'âge est largement suffisant.

2 – Durée de conservation

« La durée de conservation doit être adaptée à la finalité. On ne peut pas garder, par exemple, des données à caractère personnel sur la prévention de la délinquance pendant quarante ans ! En fonction du thème traité, nous avons des normes simplifiées ou des décisions qui précisent les durées adaptées », souligne Emile Gabrié.

La Cnil préconise une conservation d'un mois pour les enregistrements de vidéosurveillance et de deux ans à compter du versement de la dernière aide pour le fichier d'aide sociale. Ensuite, si besoin, les données seront archivées, et ne feront plus l'objet de traitements. Attention aux logiciels métiers qui ne prévoient pas la possibilité de purger le système régulièrement de ses données à caractère personnel…

3 – Sécurité et confidentialité

Au vu du nombre d'attaques pirates dont les collectivités sont victimes, l'enjeu de la sécurisation des données à caractère personnel est de plus en plus important. Cette sécurisation passe notamment par le respect du référentiel général de sécurité. De plus, seuls les agents habilités ont accès aux données. Et, pour être habilité, il faut participer à la finalité du traitement. Par ailleurs, en cas de partage de données avec un sous-traitant, il est recommandé de procéder à l'envoi par message crypté, sur une adresse email qui n'est pas générique.

Si la collectivité a recours au « cloud computing » pour héberger ses données, elle doit vérifier que les serveurs de son prestataire sont bien implantés dans l'Union européenne. Car, en dehors de cette zone, la notion de propriété des données peut différer.

Côté sécurité, la Cnil historiquement formulait des recommandations précises aux collectivités sur les dispositifs à mettre en œuvre. Mais, depuis l'arrêté « téléservices » du 4 juillet 2013, les moyens utilisés pour garantir cette sécurité sont laissés à l'appréciation des organismes publics. A eux de procéder à une analyse des risques et d'indiquer ce qu'ils mettent en place pour les réduire. Cela préfigure ce qui sera demandé par le nouveau règlement européen en cours d'adoption.

4 – Respect du droit des personnes

Les personnes auprès desquelles des données sont collectées doivent être informées de la finalité du traitement et savoir si le recueil des informations est obligatoire ou facultatif. Il faut également que les usagers et les agents puissent accéder à toutes les informations que détient la collectivité sur eux dans ses fichiers et, si besoin, aient la possibilité de demander leur rectification. Enfin, ils peuvent s'opposer à figurer dans des fichiers s'ils invoquent un « motif légitime ». Seule exception : les fichiers ayant un caractère obligatoire, comme celui de l'état civil.

La grande majorité des collectivités ont intégré les mentions d'information sur leurs formulaires et leurs questionnaires. « Si l'usager refuse le traitement informatique de ses données, la collectivité se doit de lui expliquer l'impact de ce refus. Il en est de même pour les informations collectées quand certaines sont obligatoires. Si l'usager refuse, la collectivité ne pourra alors pas instruire sa demande. Ces cas sont très rares et, lorsque l'on explique les

impacts sur l'instruction du dossier, les personnes comprennent », tempère Virginie Langlet, correspondante informatique et libertés du conseil départemental des Alpes-Maritimes.

5 – Le CIL

Nommer un correspondant informatique et libertés n'est pas encore obligatoire mais devrait le devenir dans le cadre du nouveau règlement européen. Cependant, disposer d'un CIL en interne, en externe ou mutualisé entre plusieurs collectivités permet d'avoir une personne clairement identifiée chargée de tous les aspects relatifs aux données à caractère personnel : le CIL mène l'inventaire de tous les traitements utilisés, vérifie leur conformité, sensibilise les agents et les élus aux grandes règles à respecter…

Par ailleurs, les organismes ayant nommé un CIL au sens du décret du 20 octobre 2005 n'ont quasiment plus aucune déclaration à faire et bénéficient d'un service dédié à la Cnil qui permet d'obtenir la position de la commission plus rapidement.

La Cnil a également lancé le label « Gouvernance informatique et libertés ». « Même si une collectivité locale n'est pas prête à le demander, ce label lui servira de guide voire de schéma directeur en vue de la conformité », estime Virginie Langlet. Il permettra aux collectivités qui l'obtiendront de convaincre les citoyens qu'ils peuvent leur faire confiance quant à leur manière d'appréhender les données à caractère personnel.

Focus

Bientôt un nouveau règlement européen

Un nouveau règlement européen en matière de protection des données à caractère personnel pourrait être adopté d'ici à la fin de l'année. Directement applicable dans les Etats membres, il prévoit la nomination de délégués à la protection des données, nouvelle mouture des correspondants informatique et libertés. On devrait aussi passer d'une logique de déclaration des traitements à une obligation de documenter la manière dont on assure la conformité au jour le jour. Le contrôleur n'aura pas à démontrer qu'il y a une défaillance, c'est l'organisme contrôlé qui devra prouver qu'il a réellement mis en place les dispositifs adéquats. Le Conseil des communes et régions d'Europe s'inquiète cependant « des coûts disproportionnés et des lourdeurs administratives » que ce règlement pourrait entraîner pour les collectivités et demande à ce qu'elles ne soient pas traitées comme les géants de l'internet.

Focus

Les contrats de DSP revus

Bordeaux métropole (Gironde) • 28 communes • 724 200 hab.

Etant propriétaire du système billettique de son réseau de transport, Bordeaux métropole est responsable de tous les traitements de données à caractère personnel issus de ce système, même s'ils sont effectués par son délégataire. En effet, « si la collectivité choisit librement le délégataire pour effectuer une prestation selon des modalités déterminées et avec un cahier des charges précis, on considère qu'elle est la responsable du traitement, le délégataire s'apparentant alors à un sous-traitant. A l'inverse, si le délégataire ne se voit pas imposer de contraintes particulières et détermine lui-même les modalités du traitement, il en est considéré comme responsable », explique Gurvan Quenet, correspondant informatique et libertés et

responsable de la sécurité des systèmes d'information. Il a recensé avec son délégataire tous les traitements pour lesquels la métropole était responsable. Dès qu'un nouveau traitement est mis en œuvre, il est prévenu. « Nous mettons alors en place les mêmes processus qu'en interne pour voir si le traitement est proportionné et vérifier sa finalité. » De plus, la métropole a demandé à son délégataire d'établir un plan « assurance sécurité » pour ses données. Les mêmes procédures ont été négociées pour la délégation de service public (DSP) portant sur l'assainissement, il y a trois ans. Ce sera le tour de l'eau en 2022. Car, souvent, l'introduction des clauses spécifiques n'est possible que lorsque la DSP est remise en jeu.

Focus

A savoir : contrôles de la Cnil

Dans son programme de contrôles 2015, la commission prévoit notamment de regarder plus particulièrement les objets connectés de santé et de bien-être, mais aussi les outils de mesure de fréquentation des lieux publics basés sur les connexions aux bornes GSM et wifi. Ces contrôles aideront à donner de grandes règles.

DOCUMENT 4

Démocratie locale

Le numérique, un outil au service de la participation citoyenne

Publié le 06/09/2016 | Par Pablo Aiquel

Démocratie ouverte

Face à l'essoufflement des partis politiques, la défiance vis-à-vis des élus et l'abstentionnisme des jeunes, les outils numériques apparaissent comme un élément de réponse. Ces dispositifs s'adressent à tous les décideurs qui considèrent, quelle que soit la taille de la collectivité, que le numérique offre des opportunités pour renouveler leur démocratie. Créer sa propre plateforme en ligne ou utiliser des applications existantes : chaque collectivité peut trouver une solution numérique à la mesure de ses objectifs.

Chiffres-clés

Dans le cadre de la préparation du sommet mondial « Partenariat pour un gouvernement ouvert » en décembre, le secrétariat d'Etat au Numérique organise, **le 8 octobre à La Bellevilloise**, 75020 Paris, **le Forum « civic-tech »**, forum d'échanges entre élus, citoyens, et acteurs de la « civic-tech ».

Les outils numériques apportent-ils une bouffée d'oxygène à la démocratie ? Une évidence, à la lecture du rapport « Démocratie : mise à jour », publié en avril par le think tank Renaissance numérique, qui se veut « une boîte à outils pour tout décideur politique qui, demain, souhaite faire évoluer son mode de gouvernance et prendre en compte le tournant numérique ».

Le rédacteur de ce livre blanc n'est autre que l'enseignant-chercheur Clément Mabi, spécialiste des questions de la participation citoyenne et vice-président du collectif Démocratie ouverte. « La démocratie est en train d'être transformée », assure l'expert, également membre du conseil d'administration de l'Institut de la concertation, qui prépare un autre livre blanc, sur « concertation et numérique », à paraître en juin 2017.

FOCUS

« Le centre de gravité se déplace vers le public »

Clément Mabi, enseignant-chercheur à l'UTC de Compiègne, vice-président du collectif Démocratie ouverte et administrateur de l'Institut de la concertation

« Actuellement, nous assistons à un rapprochement entre la démocratie, telle qu'elle fonctionne chez nous, et le numérique. Les acteurs de la démocratie et les élus dans les collectivités territoriales se rendent compte qu'il y a un enjeu et s'équipent sur le plan numérique, investissent les réseaux sociaux, utilisent de plus en plus d'outils interactifs pour coconstruire des politiques publiques, comme à Rennes, Grenoble, Nantes ou Paris. Mais ce n'est pas le numérique en soi qui est politique, c'est la manière dont on va l'intégrer. La démocratie évolue avec le numérique, le centre de gravité se déplace vers le public, plus que vers les représentants. »

Les outils numériques permettent notamment de faire appel à l'intelligence collective – à la foule (« crowd ») – comme source de solutions innovantes. A l'image du financement participatif (« crowdfunding »), le « crowdsourcing urbain » consiste à produire des données grâce à une multitude d'utilisateurs. Les sites, applications ou expériences sont très nombreux, y compris parmi les collectivités locales. Chercheure au programme Fabrique urbaine, à l'Institut du développement durable et des recherches internationales, Tatiana de Feraudy propose un classement. « A partir du rôle donné au citoyen, nous avons identifié trois idéaux-types : le citoyen capteur, qui transmet des données de manière plus ou moins consciente, le citoyen usager, dont on attend des retours d'usage, à travers des outils de signalement par exemple, et le citoyen partie prenante dans la coconstruction, comme dans les budgets participatifs, où l'on combine l'outil numérique avec les projets associatifs. »

Interactions

Après une première période, au début des années 2000, qui a vu le développement de sites dont la fonction était de partager des informations en ligne, est venu le temps du développement de la politique de communication et de marketing territorial, notamment à travers les réseaux sociaux et des campagnes web. « Désormais, on assiste à un troisième temps, où l'on voit une diversification des outils, avec des applications mobiles par exemple, et une diversification des ressources, comme les pétitions locales. La collectivité n'est plus seule, d'autres acteurs – comme change.org – mettent des outils à la disposition des citoyens. La prochaine phase, ce sera le décloisonnement des pratiques entre institutionnels et non-institutionnels, il y a une tendance à l'hybridation », explique Clément Mabi.

En ce qui concerne les outils, les nouveautés sont dans « les supports qui donnent la possibilité à de nombreuses personnes de travailler ensemble. Les applications permettent une utilisation en déplacement et la géolocalisation, mais aussi des dispositifs qui facilitent l'interaction, la visualisation et la transparence », souligne Tatiana de Feraudy.

Certains outils favorisent « une nouvelle forme de lien entre collectivité et citoyens, sur la gestion des espaces urbains par exemple, où les citoyens peuvent contribuer par leurs retours d'usage. Cependant, on reste souvent dans une logique de prestation de services, plutôt que dans une réelle participation des citoyens à la fabrique de la ville. Pour faciliter la

coproduction, il faut assurer la transparence du processus et de l'outil, ainsi que l'ouverture des sujets et des possibilités de contribution pour les administrés, affirme-t-elle.

Les grandes villes à la pointe

Bien sûr, c'est dans les agglomérations les plus peuplées que la concertation à travers les outils numériques bat son plein. Dans la capitale, le site « idee.paris.fr » compte déjà plus de 23 000 inscrits. Mais la plateforme « mulhousecestvous.fr » ou la Fabrique citoyenne de Rennes montrent la créativité d'autres grandes villes.

« Mulhouse [112 000 hab.] constitue le premier territoire d'expérimentation du programme Territoire hautement citoyen, porté par l'association Démocratie ouverte. A l'issue du forum citoyen en 2014, nous avons souhaité nous engager dans la création d'un nouveau mode de gouvernance qui repose sur la création d'espaces participatifs au sein d'instances physiques ou dématérialisées », explique le maire Jean Rottner.

« La plateforme Mulhousecestvous.fr", créée en avril 2015, est un outil supplémentaire au service de la coconstruction de la ville. Depuis un an, plus de 2 500 personnes ont participé. Nous avons choisi une plateforme alimentée en continu. Nous sommes la seule collectivité, en France, à avoir fait ce choix. Cela traduit notre volonté de permettre l'exercice démocratique 24h/24 mais soulève quelques difficultés. Nous réfléchissons donc à une nouvelle version, plus attractive, afin de maintenir la dynamique impulsée. Je souhaite que cet outil devienne central, qu'il permette la participation du plus grand nombre mais aussi un véritable travail en réseau des acteurs », souligne le maire.

A Rennes (211 300 hab.), le budget participatif – qui s'élève à 18 millions d'euros sur cinq ans, soit 5 % du budget d'investissement de la ville – est distribué à des projets débattus sur la plateforme numérique « fabriquecitoyenne.rennes.fr ». Au total, 54 projets, parmi lesquels la création de 24 marelles, d'un jardin partagé, la pose de cendriers de rue ou l'installation de tables de pique-nique accessibles aux personnes à mobilité réduite, ont déjà été livrés. Des « cafés budget » sont prévus et des ateliers thématiques, dans le respect de la charte rennaise de la démocratie locale, votée en mars 2015. « Nous avons voulu faire de l'approfondissement de la démocratie locale un fil rouge, une méthode permanente pour construire et mettre en œuvre toutes nos politiques municipales », affirme la maire, Nathalie Appéré, qui tire un bilan positif de cette saison 1.

La « civic-tech » à contribution

Les outils numériques ne sont pas réservés aux grandes villes, mais les petites doivent faire face à d'autres difficultés. A Saint-Martin-de-Brethencourt (650 hab., Yvelines), un conseiller municipal, Frédéric Romanczuk, directeur technique chez Axiscope, société éditrice de produits numériques de participation, a proposé à sa commune d'utiliser les services de celle-ci. « Le conseil municipal l'a voté en décembre, mais ce n'est pas encore rentré dans les mœurs. Cela marche du côté des citoyens, il y a une quarantaine d'inscrits. Mais certains conseillers municipaux sont encore réticents, ils craignent que les décisions soient prises sur la plateforme. Il va falloir du temps pour faire évoluer les mentalités, notamment concernant le rôle des élus locaux », souligne-t-il.

Les collectivités qui n'ont pas les moyens, financiers et humains, de monter leurs propres plateformes, peuvent explorer les créations de la « civic-tech » : les nouvelles technologies à usage civique. Celle-ci fourmille d'idées et d'applications dont beaucoup sont répertoriées par le collectif Démocratie ouverte, comme la plateforme en ligne à but non lucratif Demodyne.

« L'un des problèmes de la civic-tech est qu'elle apparaît comme un nouvel Eldorado, il y a une chasse à l'appel à projets, aux contrats. Mais la démocratie n'est pas un axe de développement économique comme la fin-tech [finances], c'est pour cela que nous sommes à but non lucratif, nous voulons en faire un bien commun », explique le fondateur de Demodyne, Quentin Desvigne. L'application permet aux communes ou aux régions de disposer d'un compte administrateur, mais la base de données reste ouverte à tous. « Il s'agit de mettre en place un vrai pouvoir citoyen, qui définisse les grandes lignes des contenus et l'allocation des moyens. A l'élu un rôle de coordinateur-facilitateur », explique-t-il.

Avant d'en arriver là, le rapport « Démocratie : mise à jour » avance des propositions simples à mettre en œuvre : l'acculturation numérique des fonctionnaires, l'enseignement de la culture numérique à l'école, la création d'un statut d'administrateur des données à l'échelle régionale, ou encore la généralisation des plateformes pour organiser l'implication des citoyens dans le processus législatif. Un voyage de mille lieues commence toujours par un premier pas.

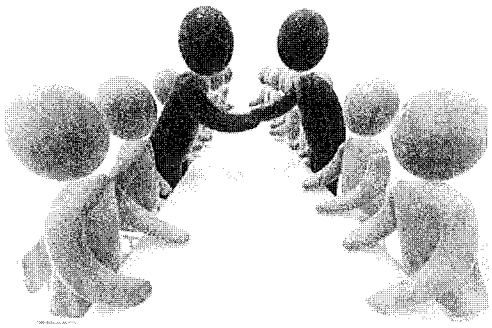
DOCUMENT 5

Métiers

Vers un service technique au service des usagers

Publié le 16/11/2015 | Par Sébastien Duval, DGS

Techni.Cités



Fotolia

Les services techniques doivent intégrer la satisfaction des usagers dans leurs missions, qu'il s'agisse d'autres agents ou du public. En définitive, à l'ensemble des usagers des infrastructures.

Alors que différents modèles d'organisation tendent vers des projets d'externalisation des services techniques, à cause notamment de forts taux d'absentéisme et de reclassement, les services techniques créent néanmoins de la valeur ajoutée pour la collectivité, en termes de qualité.

Mais agents et cadres doivent prendre conscience que la pérennité de leur service dépendra aussi de l'intégration de nouvelles valeurs et relations aux usagers, qu'ils soient administrés ou collègues. Même si cela peut sembler être une évidence, il convient de rappeler que les services techniques – outre leurs « pures » missions de terrain – sont aussi aux services des autres et doivent adopter une approche de relation client/fournisseur externe et interne.

Pour cela, il faut répartir les tâches et déterminer le rôle de chacun, afin de structurer son organisation autour d'objectifs de satisfaction et de qualité.

Positionner les services techniques

Les services techniques doivent se positionner comme fournisseurs de services ayant pour mission d'optimiser les coûts, la qualité et les délais d'exécution des travaux, mais aussi comme conseillers lors de la construction d'équipements, non comme des chefs de projet. Ces derniers doivent être les responsables des services à la population, car ils connaissent les besoins, la fonctionnalité du bâtiment et les contraintes réglementaires, pour livrer un équipement adapté. Par exemple, c'est au directeur des sports d'être chef de projet d'un nouvel équipement sportif.

Les enjeux sont à plusieurs niveaux. Tout d'abord dans les relations : aux utilisateurs internes (agents) ; aux utilisateurs externes (usagers) ; aux fournisseurs, aux partenaires (État, CAF, direction départementale de la cohésion sociale, etc.).

Puis sur d'autres plans : la production (avec la détermination des relations entre les différents chantiers, le rythme et les délais), le commercial (en mesurant l'impact du choix des fournisseurs sur de potentielles ruptures de service), le financier (optimisation et réduction des coûts) et enfin l'aspect stratégique (arbitrage entre services, en régie ou externalisé, maîtrise d'ouvrage déléguée, etc.).

Redéfinition des tâches des services techniques

Chacun doit se réapproprier son périmètre. Les utilisateurs de l'équipement déterminent les besoins. L'agent qui se déplace doit réaliser les métrés, un estimatif du temps de travail nécessaire et un inventaire du besoin en matériel pour opérer les travaux. Ce qui se déroule lorsqu'une entreprise intervient. Or, ces tâches, alors qu'elles devraient être réalisées par des agents de maîtrise, sont plus souvent confiées aux techniciens voire même aux ingénieurs, au détriment de leurs missions. Il y a donc un glissement inutile et surtout contre-productif dans la répartition des compétences.

L'action des services techniques doit s'appréhender sous deux dimensions : une dimension technicienne (métier) et fonctionnelle (transversale).

Rôle des services techniques

Fondamentale et transversale est la place des services techniques qui est renforcée avec l'essor des besoins des usagers de plus en plus consommateurs de services publics et connectés.

Les flux d'intervention sont nombreux et s'accroissent si l'on développe une GRC (gestion, relation citoyen), comme une demande d'enlèvement de dépôt sauvage sur le domaine public faite par un administré via son smartphone ou l'augmentation de la température dans une crèche grâce à un email de la responsable. Des logiciels existent pour recenser les besoins et coordonner les interventions. Toutefois, plusieurs courants de gestion en découlent.

Le premier est celui selon lequel les collectivités ont réduit leurs activités et font appel à des entreprises pour l'ensemble de leurs activités, souvent parce que le coût des ressources humaines en interne est prohibitif par rapport à une externalisation. Les services techniques deviennent alors l'équivalent de conducteurs de travaux.

Le second est relatif à la recherche d'économie, de réactivité et de flexibilité, compte tenu des besoins des élus, des agents et des usagers. Ainsi, les services techniques s'adaptent, écoutent et se présentent comme fournisseurs de services, dont l'efficacité, la qualité, la réactivité et le coût participent à revaloriser leurs fonctions.

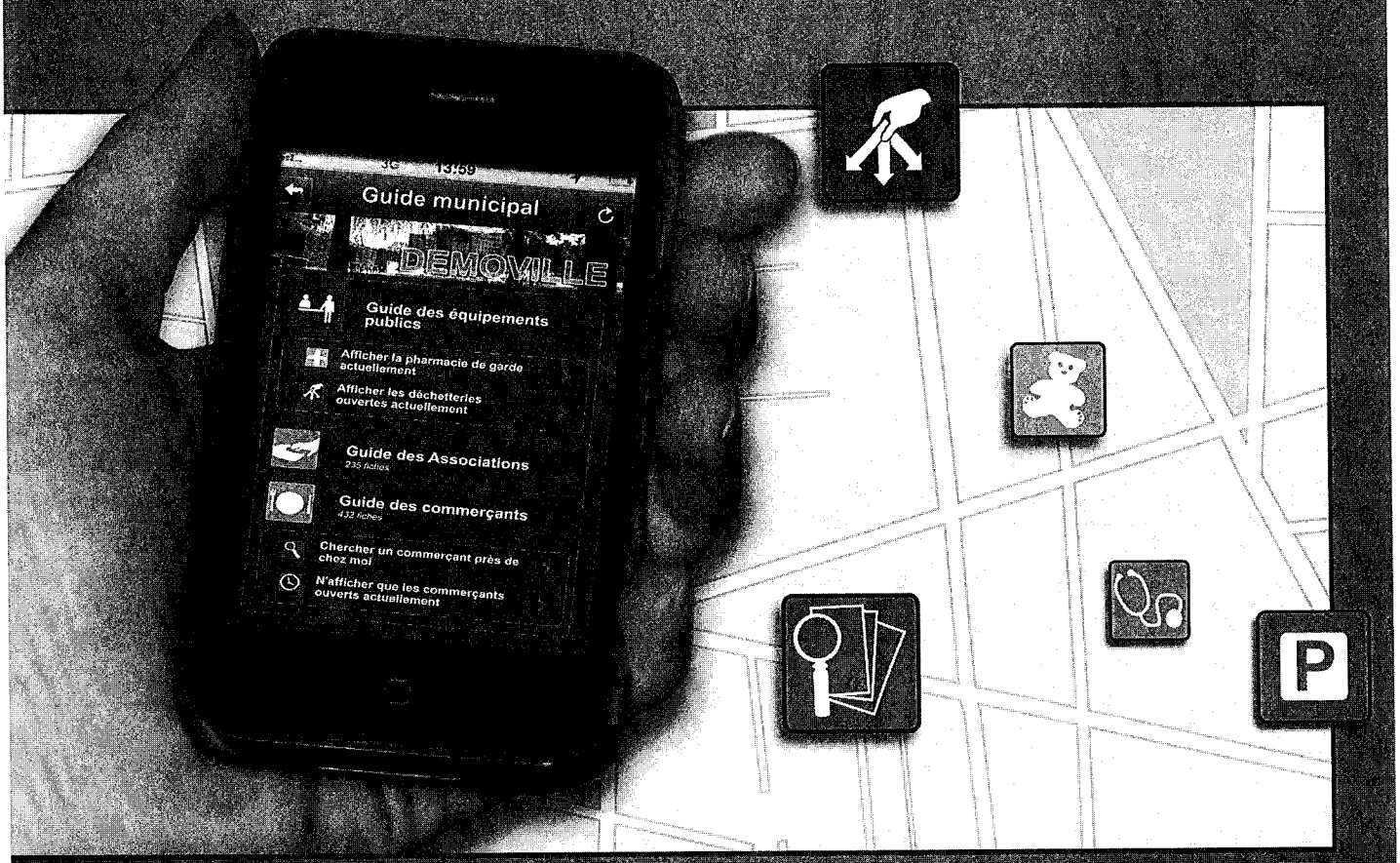
Le troisième pourrait être celui de la mutualisation des services techniques dans l'EPCI.

Aucun de ces choix n'est plus mauvais qu'un autre. Il suffit de choisir le bon en fonction de votre contexte local.

(...)

DOCUMENT 6

Extrait de « Plaquette GRC mobile localeo » – 15 novembre 2011



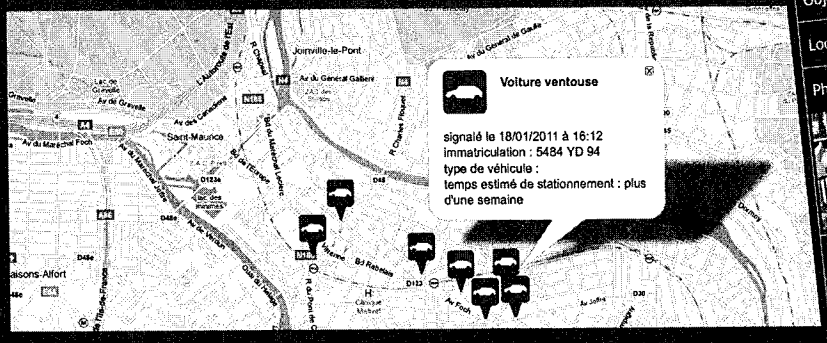
■ Un véritable guide pratique en ligne !

Gérez dans une base unique toutes les données publiques relatives à votre territoire, pour les afficher sur une carte, une application smartphone ou un annuaire web.

La plate-forme GRC Mobile® intègre nativement le module GRC DATA® qui permet à une collectivité de gérer dans une base unique toutes ses données publiques avec de nombreuses fonctionnalités, comme la géolocalisation ou la gestion automatique des horaires d'ouverture.

Géolocalisation

Les demandes des citoyens transmises par l'application sont automatiquement géolocalisées. Elles sont traitées par les services de la collectivité avec le back-office du logiciel GRC Cloud®, livré avec GRC Mobile® et qui permet d'intégrer les demandes GRC Mobile dans le flux des autres canaux, comme le téléphone, le web, le guichet ou le courrier.



Une application iPhone ou Android aux couleurs de votre ville !

Définissez avec Localeo la page d'accueil et les pages intérieures de votre application, en cohérence graphique avec vos autres supports de communication.

Un véritable guide pratique en ligne : équipements municipaux, associations, commerçants...

Tous les services municipaux au bout du doigt : coordonnées, horaires d'ouverture, prises de rendez-vous.

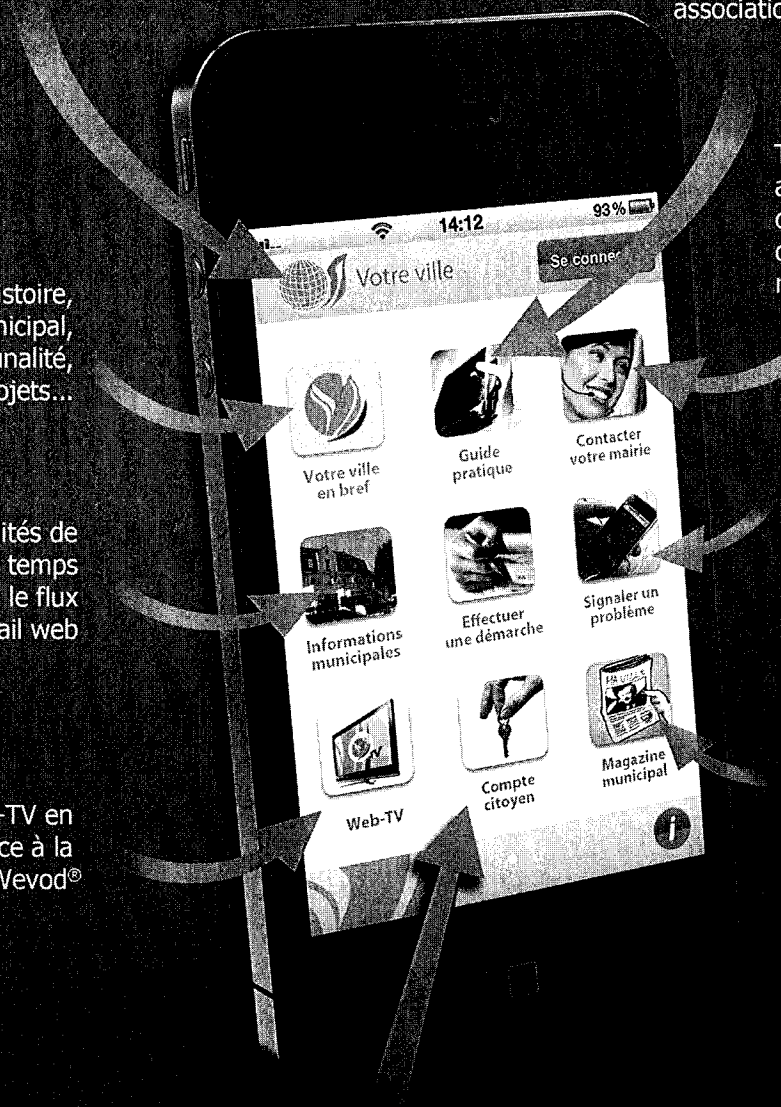
Situation, histoire, conseil municipal, intercommunalité, grands projets...

Simplifiez la vie de vos citoyens ! Avec un smartphone, il est de possible de signaler un problème, d'envoyer un message ou d'effectuer une démarche.

Les actualités de votre ville en temps réel via le flux RSS du portail web

Le magazine municipal en version feuilletable grâce à Zyyne®

Votre WEB-TV en ligne grâce à la plate-forme Wevod®



Le citoyen peut créer en ligne son compte citoyen ou utiliser ses identifiants s'il dispose déjà d'un compte créé sur le portail web de la ville.

Il est ainsi pré-identifié et peut suivre sur son compte le suivi de ses demandes ou accéder à des services à valeur ajoutée (paiement en ligne, prise de rendez-vous...)

GRC mobile

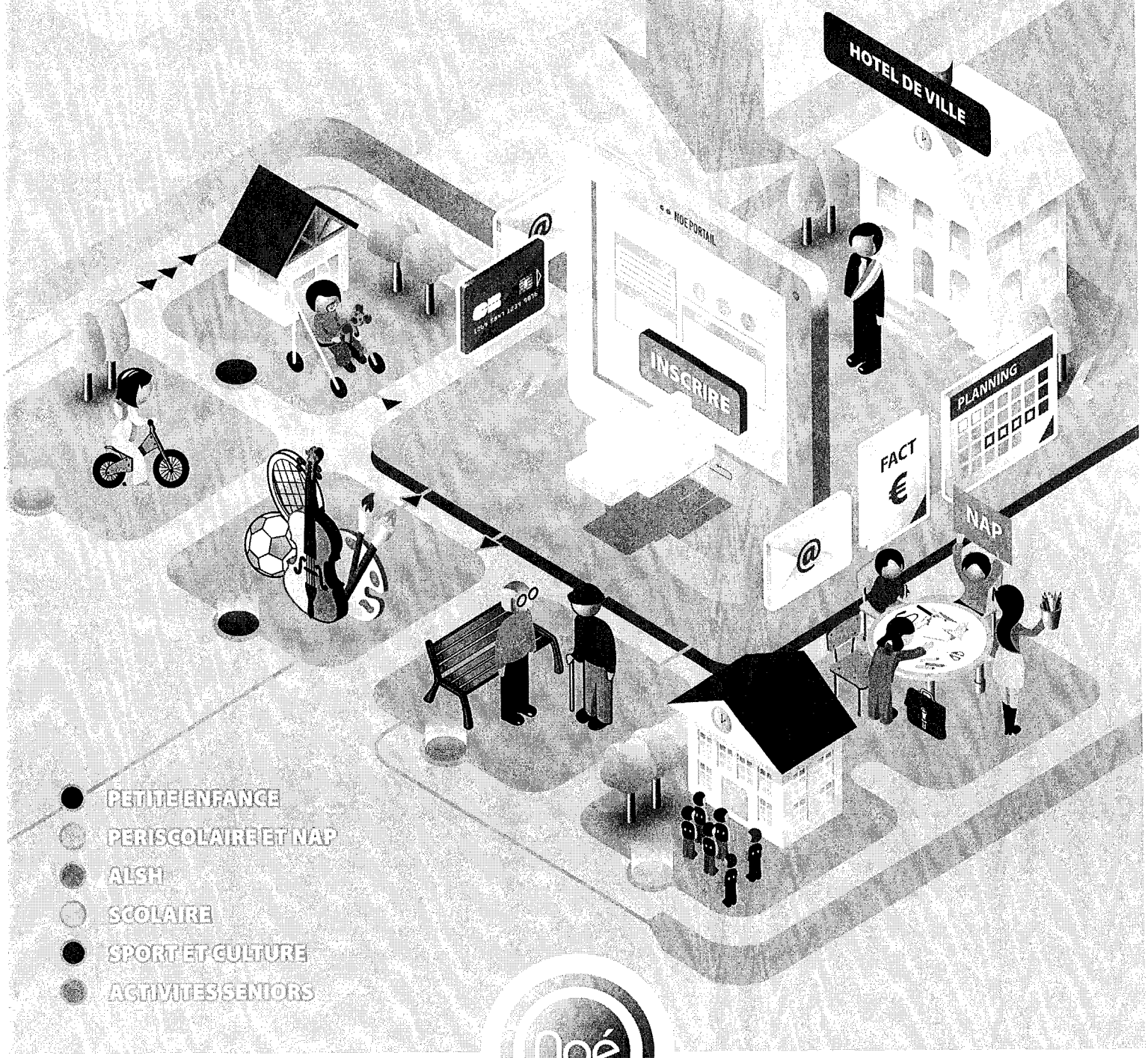
(...)

DOCUMENT 7

Noé Portail Famille

Le guichet en ligne ouvert 7jours/7 et 24h/24
au service des familles...

– aiga.fr – 2016

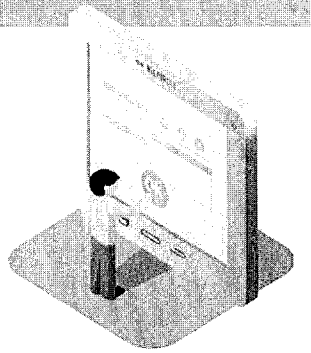


noé
Portail famille

Noé, le portail Web pour une meilleure *gestion de la relation «Citoyen»...*

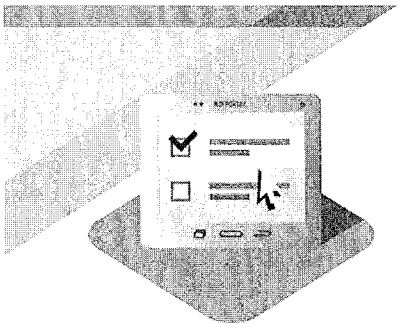
Noé Portail Famille est un véritable Espace Web apportant aux familles de la simplification dans les démarches administratives auprès des services Petite Enfance, Enfance/Jeunesse, Scolaire, Culturel et Activités Séniors.

Noé Portail Famille optimise l'accueil des familles et grâce à un bouquet de services en ligne améliore les échanges avec les parents. Il s'inscrit dans une démarche de qualité et donne une image moderne de la collectivité aux administrés.
Grâce aux informations saisies par les parents, les tâches administratives de l'agent sont réduites, ce qui lui permet de se recentrer sur son cœur de métier. La dématérialisation des documents proposée dans le portail réduit considérablement les frais de gestion (affranchissement du courrier, mise sous pli des factures, etc.).



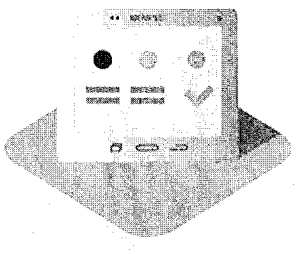
UN COMPTE FAMILLE PERSONNEL ET SÉCURISÉ...

La famille, à partir de son compte personnel, se connecte sur le site officiel de la ville à partir de n'importe quel endroit connecté à Internet pour effectuer en toute simplicité des démarches liées aux activités organisées par la collectivité. Le mot de passe du compte famille peut être géré par les parents directement depuis leur espace personnel ou par les administrateurs fonctionnels depuis le logiciel Noé.



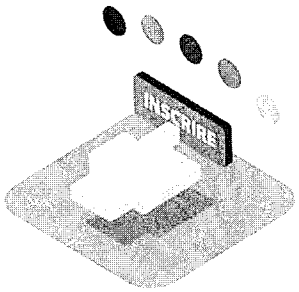
DES DONNÉES COMPLÈTES SAISIES PAR LA FAMILLE...

Des formulaires simples permettent aux parents de saisir leurs informations personnelles (coordonnées, régime allocataire, responsable légal, personnes autorisées à récupérer l'enfant, autorisations données à la structure, dossier médical, repas spéciaux, etc.), et de communiquer en temps réel des changements de situation. Pour garantir des données à jour, le portail, en cas d'inactivité du compte famille pendant un temps déterminé dirige automatiquement l'utilisateur vers la page « Coordonnées » pour confirmer la validité des informations saisies. Les formulaires peuvent être définis avec des zones obliga-toires et des règles interdisant ou autorisant les modifications.



UN TABLEAU DE BORD EN TEMPS RÉEL POUR UN MEILLEUR SUIVI DES DÉMARCHES ...

Le tableau de bord permet à la famille de suivre l'évolution de ses démarches au travers du portail (inscriptions, demandes d'attestations, demandes de modifications, etc.). Elle connait exactement le statut de chaque demande (en attente, acceptée, refusée).

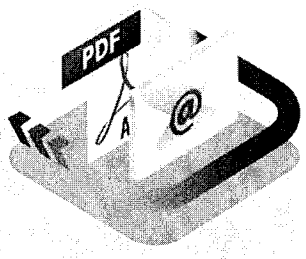


INSCRIPTIONS EN LIGNE

Le portail permet aux usagers d'effectuer l'inscrip-tion complète aux activités proposées par la com-mune (Petite Enfance, ALSH, NAP, Restauration Scolaire, Activités Périscolaires, etc.). Le dossier de demande de place dans une structure Petite Enfance peut se faire en ligne. Les inscriptions aux activités Enfance se font à l'aide de formulaires assistés reprenant les caracté-ristiques de l'activité saisies dans le logiciel Noé (lieu, thème, jour de la semaine, horaire, etc.). La famille peut visualiser à tout moment l'ensemble de ses inscriptions et ses réservations à partir d'un planning graphique.

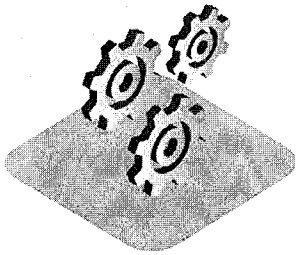
LA DÉMATÉRIALISATION DES FACTURES PAIEMENT EN LIGNE…

La rubrique « Mon compte » permet à la famille de visualiser ses encours de factures et de règlements et de procéder au paiement en ligne des activités offertes par la collectivité. De nombreux modes de facturation sont proposés (paiement à l'inscription, paiement à terme échu ou par porte-monnaie électronique alimenté en pré-paiement).
Le télépaiement est compatible avec la plupart des outils de règlement en ligne du marché (PAYPAL, TIPI, SYSTEM PAY ou PAYBOX...).



UNE COMMUNICATION FACILITÉE PAR LES ÉCHANGES EN LIGNE…

Le portail permet à la collectivité de mettre en ligne des documents téléchargeables à l'attention des familles (barèmes, règlement de fonctionnement, lettres d'informations, etc.). Les documents nominatifs comme les factures, les attestations d'inscriptions ou de frais de garde sont transmises automatiquement aux parents par mail au format PDF. Un outil de Gestion de documents est mis à la disposition des familles qui peuvent ainsi transmettre à la collectivité des documents préalablement scannés. Différents formats de fichiers sont acceptés (Word, Excel, Open Office, PDF).
Une messagerie interne permet à la collectivité d'échanger avec les familles par le biais de messages nominatifs ou de diffuser à l'ensemble des familles une actualité ou une note d'informations.

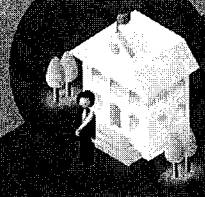


UN PILOTAGE SIMPLE DU PORTAIL POUR UNE MEILLEURE GESTION PAR VOS ÉQUIPES…**Noé propose une interface simple** permettant de définir les règles de validation et de contrôle des données saisies par les familles, définir les conditions d'inscriptions aux activités, déposer des documents à l'attention des familles ou diffuser une actualité.

(...)

Pour les familles

- Guichet de services disponible 24h/24 et 7j/7
- Accès direct à partir du site Internet de la commune
- Interface Web simple et conviviale
- Espace sécurisé
- Compte famille personnalisé
- Données familles complètes
- Tableau de bord du suivi des demandes « Famille »
- Formulaires pour tout type de démarches
- Inscriptions en ligne
- Factures et documents dématérialisés
- Paiement en ligne sécurisé par CB (PAYPAL, TIPI, SYSTEMPAY PAYBOX)
- Echanges de documents en ligne (envoi et réception)
- Messagerie interne ou diffusion d'actualités



Pour la collectivité

- Hébergement de la solution sur des serveurs sécurisés
- Pilotage simple du portail
- Ecran d'accueil personnalisable (charte graphique)
- Paramétrage des zones obligatoires saisies par la famille
- Règles autorisant ou interdisant aux familles les modifications de données
- Vérification du contrôle d'inactivité du compte famille
- Définition des conditions d'inscriptions à l'activité mise en ligne
- Intégration automatique des données du portail vers Noé ou étape de contrôle par la collectivité.
- Mise à disposition de documents en ligne
- Diffusion d'actualités

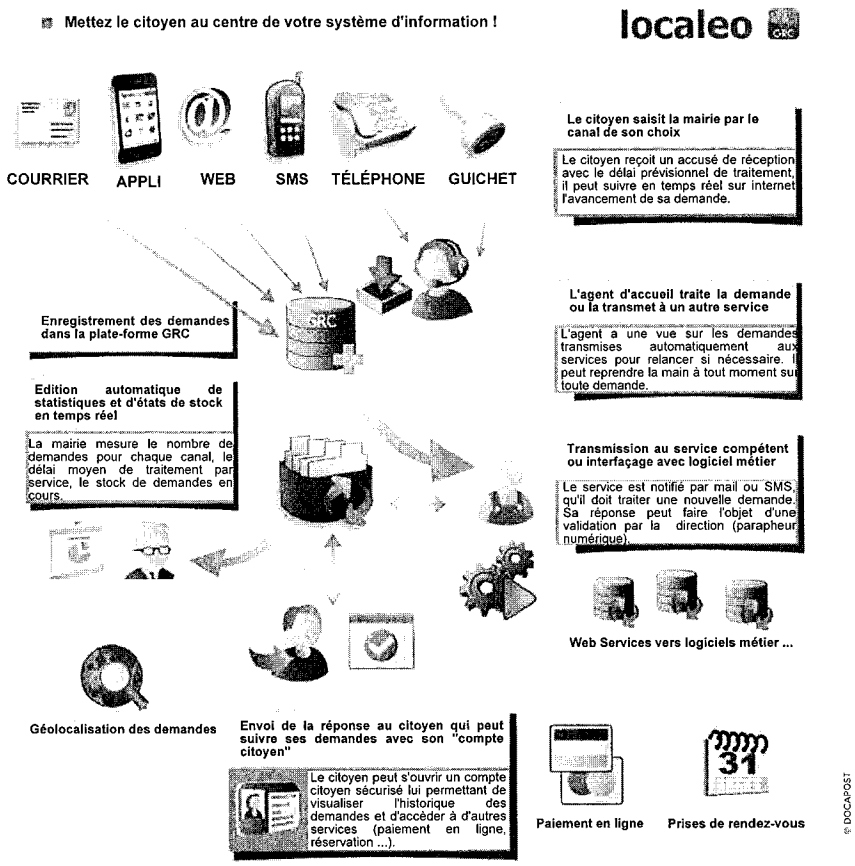
DOCUMENT 8

Publiscopie-Gazette-Informatique (extrait) – localeo.fr – Juin 2015

DOCAPOST

La Poste se place au cœur de la relation citoyenne

Docapost, filiale du groupe La Poste, équipe plus de 250 collectivités en solutions de Gestion de la relation citoyenne (GRC). Une numérisation progressive et accompagnée des services.



Prenez Jean. Il habite en province, dans une ville moyenne et ses horaires de travail ne coïncident absolument pas avec les horaires d'ouverture des services municipaux. Il a pourtant besoin d'inscrire ses enfants à la cantine pour la rentrée prochaine et aimerait pouvoir éviter de devoir poser une journée de congés pour ce faire. Heureusement, sa commune vient de se doter d'une nouvelle application. En un clic, depuis son smartphone il accède à l'ensemble des services en ligne de sa commune. Et procède ainsi à l'inscription de ses enfants à la cantine.

Ce scénario n'est pas fictif : il est déjà en place dans plus de 250 collectivités en France. Collectivités qui ont adopté les solutions GRC (gestion de la relation citoyen) de Docapost, filiale du groupe La Poste. Au cœur des préoccupations de Docapost, la relation citoyenne accompagne la transition numérique des collectivités. Docapost colle à la société connectée en proposant des interfaces qui permettent au citoyen de s'informer et d'effectuer ses démarches depuis son PC, sa tablette ou son téléphone : n'importe où, n'importe quand. Des solutions modernes qui répondent aux demandes de la population, mais aussi des élus et dirigeants de collectivités, et qui impliquent un volet organisationnel important : « Dans nos solutions, il y a 20 % de technologie et 80 % d'organisation », pose Christophe Rouesné, expert Docapost en solutions numériques pour les collectivités. « On nous dit : "Vous voulez la fin du guichet". C'est faux. Les guichets physiques doivent continuer à exister car ils correspondent aux attentes de certains de nos concitoyens. Tout comme il faut bien sûr conserver des personnes qui répondent au téléphone. Mais on doit aussi proposer des réponses à ceux qui sont connectés. »

DU GESTE CITOYEN AU COFFRE-FORT ÉLECTRONIQUE

À Rosny-sous-Bois par exemple, il est possible de signaler un problème partout dans la ville depuis son smartphone : tags, poubelles sauvages, trou dans la chaussée, etc. « L'utilisateur clique sur "problème à signaler", rédige un message, peut envoyer une photo. L'alerte arrive directement au secrétariat du service concerné qui le transmet aux agents sur le terrain. Ceux-ci, à la demande de la Ville, sont équipés de tablettes qui affichent sur une carte des balises géolocalisées où intervenir. Et l'usager qui a signalé le problème est tenu directement informé de l'évolution de sa demande et de son traitement sur son smartphone. »

Billetterie en ligne, envoi d'informations multicanal Maileva, vote électronique, Docapost propose plusieurs solutions aux collectivités. Sans laisser de côté la sécurité des échanges : « La confiance numérique est primordiale. La Poste sera, avec les services du Trésor public et de la Sécurité sociale, l'une des trois seules entités reconnues par l'État pour délivrer une identité numérique pour France Connect au 1er janvier 2016. Avec Digiposte, disponible sur App Store et Androïd, nous proposons un coffre-fort électronique où déposer et garder les documents confidentiels des usagers : on peut y recevoir, par exemple, son avis d'imposition, ses relevés de prestations sociales, son bulletin de paye, sa facture EDF, etc. Autant de documents numériques qui peuvent être échangés avec sa ville ou sa collectivité, via le compte citoyen inclus dans nos sites et applications. »

Ainsi, lorsque Jean a inscrit tout à l'heure ses enfants à la cantine, il n'a pas été obligé de scanner ses justificatifs de domicile. Mais a pu les transmettre directement. Depuis son téléphone. ■

POUR EN SAVOIR PLUS :

- collectivites@docapost.fr
- idn.laposte.fr
- digiposte.fr
- localeo.fr
- maileva.fr

DOCUMENT 9

Numérique

Les applications citoyennes boostent les collectivités

Par Julie Krassovsky
Rubrique Pratiques locales
N°2267 | 27/04/2015

la gazette.fr

Pourquoi ? La gestion de la relation citoyen s'appuie sur des applications internet destinées aux administrés d'une collectivité. Ces outils visent à améliorer la qualité et l'efficacité de l'information.
Pour qui ? Les applications bénéficient aux citoyens, en optimisant le traitement des demandes administratives en ligne, mais également aux collectivités, en permettant d'améliorer leur fonctionnement interne.
Comment ? Ces logiciels intègrent tous les canaux de communication (web, emails, SMS) dans la relation avec les administrés. La gestion en back-office suppose une réorganisation des services.

Extraits d'actes de naissance, formulaires de demande ou de renouvellement de passeport, prise de rendez-vous... Les citoyens peuvent aujourd'hui accomplir quantité de démarches administratives en ligne. Si le portail « mon-service-public.fr » existe depuis 2009, les communes, les intercos, les départements et les régions se convertissent aussi progressivement à l'usage de la gestion de la relation citoyen (GRC). Par le biais des smartphones et des tablettes, les collectivités délivrent désormais à distance des services à leurs administrés. « La moyenne des demandes par an et par habitant est de 2,5 requêtes nécessitant une action de la collectivité : prise de rendez-vous, demande de formulaires... » signale Jean-Charles Bossard, président de Localeo, une société qui équipe plus de 200 établissements publics. « Si les deux principaux canaux de communication restent le téléphone et le guichet physique, c'est aussi parce que les emails entrant par le site internet d'une collectivité sont mal adressés et encore souvent laissés sans suite », poursuit-il.
L'approche GRC suppose en effet la décomposition du traitement de la requête d'un citoyen en trois phases : la qualification, le traitement et la délivrance. A Rosny-sous-Bois, ce n'est pas le chantier technique, avec la création de nouvelles procédures dématérialisées, qui a été le plus laborieux mais bien l'évolution des habitudes de travail qu'il a induit. « Les demandes des administrés faites via l'application web sont directement réparties, depuis 2010, entre les services compétents. Pour que cela fonctionne, il a fallu créer des alertes dans les messageries des agents concernés chaque fois qu'une requête arrivait dans la base », explique Romain Dacosta, directeur de la communication et des relations publiques.

Polyvalence des agents

Une petite révolution vécue par certains comme une contrainte supplémentaire. « Le personnel de l'état civil craignait de crouler sous les envois. Pour ce service, nous avons donc

supprimé les alertes. En contrepartie, les agents se sont engagés à consulter les requêtes tombées dans la base GRC tous les deux jours et à y répondre dans les huit jours », précise Romain Dacosta. Au conseil général du Loiret, le constat est le même. « La GRC, c'est 20 % de technique et 80 % de conduite du changement », remarque Thierry Lascou, chef de projet « nouveaux usages et modernisation numérique ». De fait, l'utilisation d'applications citoyennes substitue à l'organisation verticale des collectivités une approche transversale qui place la polyvalence du personnel au cœur du système. Fini le temps des employés traitant uniquement les demandes relevant de leur service. La GRC aboutit concrètement, dans certaines collectivités, à la création d'un guichet unique. A la mairie de Massy (43 000 hab., Essonne), toutes les réclamations, les demandes d'acte, de carte de stationnement, de logement, les inscriptions sur les listes électorales, etc., sont désormais recueillies par l'« espace accueil service ». « Cette nouvelle direction se compose de quinze agents, répartis entre l'hôtel de ville et l'annexe. Ils viennent de l'état civil, du service de l'éducation, du service technique. Notre critère de sélection a été leur capacité de polyvalence et d'accueil, bien plus que leur compétence technique », précise Cyril Way, directeur « organisation et systèmes d'information ». Aujourd'hui, tous sont capables de répondre aux demandes quelles qu'elles soient et d'où qu'elles arrivent (téléphone, email, courrier, SMS, accueil physique). « Les seuls services qui existent encore sont l'urbanisme et l'état civil, tout le reste est géré par le guichet unique. »

Nouveaux circuits de décision

Pour y arriver, Massy a réalisé, en sept ans, un énorme travail de documentation des procédures afin de baliser le parcours du personnel. Le budget engagé s'est élevé à 40 000 euros. Chaque agent du guichet unique peut aujourd'hui prendre en charge jusqu'à 59 prestations différentes. « Sur les 41 800 demandes traitées en 2014, tous canaux confondus, un peu plus de 8 600 ont été réalisées par internet », conclut Cyril Way. Une évolution qui suppose un raccourcissement des circuits de décision. En effet, les informations sont échangées de manière horizontale entre les agents, sans passer obligatoirement par leur chef respectif.

Un gain de temps et d'efficacité également recherché par le conseil général du Loiret, qui a engagé un vaste programme de modernisation et de numérisation de ses procédures. Au menu : un accueil téléphonique centralisé, créé en avril 2014, une gestion dématérialisée du courrier entrant et sortant, ainsi qu'un espace « usager » personnalisé sur le site internet de la collectivité. « En un an, nous avons déjà conçu 152 fiches de connaissance qui sont des supports utilisés par les agents pour répondre à la plupart des sollicitations », indique Thierry Lascou. Un projet porté par le directeur général des services, Jean-Charles Manrique. « Nous travaillons à la mise en place, pour la rentrée 2015, grâce à un contrat de prestation avec un tiers de confiance, d'une procédure pour imprimer et envoyer certaines réponses directement depuis le bureau de poste du lieu d'habitation de l'administré. Et ce, afin de diminuer considérablement la gestion du courrier (affranchissement et envoi) par nos services. »

L'administré à la rescousse

Contrainte de coût et de personnel oblige, les collectivités voient dans la GRC un moyen de reporter une partie des opérations de saisie vers les usagers. L'objectif ? Recentrer les agents

sur leur métier mais aussi accroître l'efficacité des interventions, sur la voie publique notamment. L'un des usages de la GRC se développant le plus est celui qui permet aux administrés d'avertir leur commune, depuis leur mobile ou tablette, de problèmes en matière de voirie, de dégradations ou d'incivilités sur la voie publique. « Nous proposons une application qui trie ces avertissements. Dix signalements sur un même endroit génèrent une seule alerte en direction des services techniques », assure Emilie Forster. La responsable des offres « smart » chez Ineo digital prévient quand même : « Les collectivités sont attirées par ce type d'interface, mais il faut en avoir bien envisagé les conséquences. Autrement dit, ne donnez pas la possibilité aux usagers d'effectuer des signalements dans des domaines où la ville n'est pas performante. » Témoin, cette petite commune de bord de mer ayant mis en place une telle application alors même que sa couverture réseau est déficiente !
Sans prévisions en amont, ni mise en relation avec les besoins réels des citoyens, les logiciels de GRC s'apparentent vite à des gadgets. Un enjeu compris très tôt par Valbonne (12 800 hab., Alpes-Maritimes). Il y a trois ans, la mairie a ouvert sur son site un « portail famille » destiné à faciliter toutes les démarches liées aux activités scolaires et extrascolaires. « C'était une vraie demande de la part des familles que nous remontait le service. La GRC a donc commencé dans la ville par cette thématique », témoigne Frédéric Bossard, conseiller municipal chargé du haut-débit.

Fournisseur d'informations et réseau social

Valbonne a également développé une application disponible sur les smartphones délivrant des alertes sur les risques d'inondations et la météo, mais aussi sur des sujets plus généraux comme l'agenda culturel associé à une cartographie des événements. Car tout l'enjeu de la maîtrise des logiciels de GRC pour les communes consiste aujourd'hui à répondre aux attentes des usagers sans verser dans une « gamification » à outrance. Comme le rappelle Jean-Charles Bossard, de Localeo, « la collectivité du XXIe siècle est à la fois un prestataire de services, un fournisseur d'informations et un réseau social ».

Atouts
- Les applications citoyennes permettent d'accroître l'efficacité et la productivité des services.
- Elles simplifient l'accès des usagers aux services à partir d'un point d'entrée unique.

Limites
- La gestion de la relation citoyen oblige à revoir l'organisation interne.
- Un mauvais choix d'outils peut la rendre compliquée.

63 % des Français ont déjà utilisé au moins une application mobile citoyenne
52 % estiment que celles permettant d'entrer en contact avec l'administration sont les plus utiles. Pour 47 % des Français, le gain de temps est le premier avantage de ce type d'outils. Enfin, 46 % considèrent que l'Etat et les collectivités sont les acteurs les plus légitimes pour éditer ces applications.

A Massy, le guichet reste prépondérant

Dans l'Essonne, avec ses 43 000 habitants, Massy gère annuellement 170 000 demandes : 50 000 effectuées au guichet, 25 000 via les téléservices du site internet, 50 000 appels entrants par téléphone et 45 000 messages entrants par le courrier postal et les emails.

L'expert - Philippe Sajhau, président du comité « ville numérique » du syndicat professionnel Syntec numérique - « Les habitants sont des utilisateurs de services »

« La qualité de service rendue aux citoyens, l'attractivité et une bonne gestion interne sont les trois motivations des collectivités s'agissant du recours aux applications mobiles citoyennes. Nous avons déjà réalisé deux baromètres villes numériques sur l'usage de ces nouveaux outils. Ils mettent en avant les champs actuellement couverts par la gestion de la relation citoyen et maîtrisés par les communes, qui sont la sécurité, les loisirs et la culture. L'éducation est un sujet en cours. L'énergie et les transports sont encore peu mûrs. Un sondage complémentaire, portant sur l'appétence pour les applications mobiles, montre que la moitié des personnes interrogées ont déjà été en contact avec l'administration en quelques clics. Le citoyen, aujourd'hui, est un utilisateur de services. Les collectivités utilisant des outils de GRC recourent finalement à des codes de communication similaires à ceux de la relation client. De même que l'acheteur en ligne trouve rébarbatif de rappeler chaque fois son nom et ses coordonnées pour acquérir un produit, l'usager souhaite dorénavant une gestion personnalisée de sa relation avec l'administration, qui doit s'aligner sur cette attente. Pour ce faire, la codécision avec les citoyens est de plus en plus nécessaire. »

Rosny-sous-Bois (Seine-Saint-Denis) ? 41 300 hab. - Tous les services connectés avec les usagers

Mise en place il y a quatre ans, la base de gestion de la relation citoyen de Rosny-sous-Bois permet aux habitants de contacter la mairie 24 heures sur 24 grâce à une application accessible en ligne. Sur le site internet de la collectivité, l'administré crée son compte, formule sa demande en sélectionnant un secteur : éducation, cantine scolaire, état civil, etc. Chaque secteur est associé aux messageries des agents du service concerné qui se chargent de la réponse. L'usager choisit aussi le mode par lequel il souhaite être recontacté : email, téléphone portable ou fixe. Un accusé de réception lui est aussitôt envoyé. Tout le back-office est ensuite assuré en interne. Les agents savent qui a posté la requête et avec quel moyen de communication (smartphone, téléphone, email). De cette façon, la traçabilité des demandes est assurée. Depuis un an, ce système est étendu à tous les services de la ville qui, par souci de pédagogie, a procédé par étapes. « Ce sont d'abord quelques services pilotes - communication, services sociaux et économique, police - qui ont accepté de recevoir les requêtes. Nous avons voulu que les agents créent leur propre valeur d'usage avant de généraliser l'emploi de cet outil », confie Romain Dacosta, directeur de la communication et des relations publiques.

LE BILAN

La base de GRC a été étendue à l'ensemble des services, y compris à l'accueil physique en mairie.

Dix points-clés du règlement européen sur les données à caractère personnel

Publié le 16/05/2016 pour CIO Online
http://www.feral-avocats.com/fr
Stéphanie Foulgoc et Étienne Papin

Les réponses aux 10 questions qui se posent après l'adoption du règlement européen sur les données à caractère personnel

Il y eut la loi du 6 janvier 1978, celle du 6 août 2004 qui réforma la première, il y a maintenant le Règlement du 27 avril 2016 relatif à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données.

Ce règlement européen est un texte à effet direct, c'est-à-dire qu'il n'y a pas besoin de loi nationale pour le transposer. Il sera directement applicable sur l'ensemble du territoire de l'Union européenne le 25 mai 2018. Les entreprises ont donc deux années entières pour s'y préparer.

Voici les réponses aux 10 principales questions que pose le règlement.

1°/ Avec l'adoption du nouveau règlement, quelles sont les formalités obligatoires pour les entreprises pour traiter des données personnelles ?

La logique du nouveau règlement est la suppression des formalités préalables auprès des autorités de contrôle (la CNIL en France). Sauf exception, il n'y a donc plus de déclaration ou de demandes d'autorisation préalable à la mise en place de traitements de données à caractère personnel.

Mais les entreprises restent tenues de mettre en place un formalisme important dans la mise en œuvre des traitements de données à caractère personnel.

Le concept nouveau de « **privacy by design** » introduit par le Règlement impose aux entreprises de mettre en œuvre des mesures techniques et organisationnelles appropriées aux enjeux et aux droits des personnes dont les données sont traitées dès la détermination des moyens du traitement, puis pendant le traitement.

Concrètement, les spécifications mêmes des applications qui traitent les données et leurs procédures d'exploitation devront prendre en compte les règles de protection des données personnelles édictées par le Règlement. Cette documentation devra exister et être mise à disposition de la CNIL en cas de contrôle.

De plus, chaque responsable de traitements doit mettre en place un « **registre des activités de traitement** » contenant un certain nombre d'informations sur les traitements mis en place.

Avant la mise en œuvre de traitements recourant à de « nouvelles technologies » et susceptibles d'engendrer un risque élevé pour les droits et libertés des personnes physiques, les responsables de traitement doivent également effectuer une **analyse d'impact**. Les autorités de contrôle devront publier une liste de types de traitement pour lesquels une telle analyse d'impact est requise et le règlement précise les actions à diligenter dans le cadre d'une telle analyse.

2°/ Est-ce que les conditions de licéité de la collecte de données personnelles changent ?

Les principes posés depuis la loi Informatique et Libertés du 6 janvier 1978 restent les mêmes : proportionnalité des données collectées par rapport à la finalité du traitement, loyauté de la collecte,

droit d'opposition des personnes concernées, interdiction de principe de la collecte de données sensibles.
En revanche, le devoir d'information des personnes concernées et les cas dans lesquels leur consentement est nécessaire avant la collecte de leurs données ont été renforcés.

3°/ Que va devenir la CNIL ?

La CNIL ne disparaît pas mais la fonction des autorités nationales de contrôle est totalement réinventée.
La CNIL ne sera plus destinataire de formalités préalables telles que les déclarations et autorisation, sauf rares exceptions, mais aura en revanche toujours pour mission de contrôler la bonne mise en œuvre du règlement.
Le règlement insiste également sur les missions de sensibilisation du public et d'information, ainsi que de conseil auprès des gouvernements, parlements et autres autorités nationales, ainsi que sur le devoir de coopération des autorités de contrôle entre elles.
Les autorités de contrôle seront ainsi le relai national garant de la bonne mise en œuvre de la politique européenne en matière de traitement des données à caractère personnel. Si une entité est présente dans plusieurs Etats-Membres, le règlement prévoit que l'autorité de contrôle de l'établissement principal est « autorité de contrôle chef de file » s'agissant du contrôle des traitements, même transfrontaliers, mis en place par cette entité.
La CNIL conservera par ailleurs d'importants pouvoirs d'enquête ainsi que de sanction (amendes administratives ou mise en place de mesures de mises en conformité avec le règlement).

4°/ L'entreprise doit-elle désigner un délégué à la protection des données ?

Le « Délégué à la protection des données » est le nouveau Correspondant Informatique et Libertés (CIL).
La désignation d'un tel délégué à la protection des données est obligatoire :

- lorsque le responsable de traitement est un organisme public ;
- lorsque l'activité du responsable de traitement ou du sous-traitant « exige un suivi régulier et systématique à grande échelle des personnes concernées » ;
- ou encore lorsque l'activité du responsable de traitement ou du sous-traitant consiste en un « traitement à grande échelle » de données particulières telles que des données de santé, données sur l'opinion politique ou religieuse, l'orientation sexuelle, etc.

Au sein d'un groupe d'entreprise, il est possible de ne désigner qu'un seul délégué à la protection des données.
Le délégué à la protection des données peut être un membre du personnel de l'entité pour laquelle il est désigné ou être un prestataire externe.

5°/ Quelles sont les obligations lorsque l'entreprise a recours à un sous-traitant ?

Le règlement indique que le responsable de traitement doit faire uniquement appel à des sous-traitants qui présentent des garanties suffisantes.
Le contrat de sous-traitance devra contenir un certain nombre de dispositions impératives et notamment prévoir que le sous-traitant ne traite des données personnelles que sur instruction documentée du responsable de traitement, y compris s'agissant des transferts de données hors Union européenne et qu'il prenne toutes les mesures appropriées en matière de sécurité, qu'il restitue ou supprime toutes les données au terme de la prestation, etc. Le sous-traitant devra en outre

répercuter ses obligations sur ses propres sous-traitants.

6°/ Quelles sont les obligations d'une entreprise en cas de fuite de données personnelles ?

Le règlement met en place un mécanisme de notification à l'autorité de contrôle compétente (en France la CNIL) des violations de données à caractère personnel par le responsable de traitement dans les 72 heures après avoir eu connaissance d'une telle violation. Tout retard devra être justifié.
Une violation peut consister en la destruction, la perte, l'altération, la divulgation ou l'accès non-autorisé à des données.
Le sous-traitant doit, quant à lui, notifier au responsable de traitement toute violation dont il a connaissance, et ce, dans les meilleurs délais.
Lorsque la violation de données à caractère personnel est susceptible d'engendrer un risque élevé pour la personne concernée, le responsable de traitement doit l'informer de cette violation dans les meilleurs délais.

7°/ Comment devront être opérés les transferts de données à l'étranger ?

Sur ce point, le règlement européen n'apporte aucun bouleversement : au sein des groupes d'entreprises, les transferts hors Union européenne devront être encadrés par des règles d'entreprises contraignantes approuvées par l'autorité de contrôle compétente (« Binding Corporate Rules »).
Certains pays peuvent se voir reconnaître par la Commission européenne un niveau de protection adéquat.
Les transferts vers les Etats-Unis peuvent se faire dans le cadre du Privacy Shield (voir notre précédent article à ce sujet).
Dans les autres cas, le responsable de traitement ou le sous-traitant qui souhaite transférer des données vers des pays tiers doit prévoir des garanties appropriées, qui sont décrites par le règlement, et prévoir que les personnes concernées disposent de droits opposables et de voies de droit effectives. Dans de tels cas, une autorisation préalable d'une autorité de contrôle compétente n'est pas requise.

8°/ Une société hors de l'Union Européenne a-t-elle des obligations en application du règlement ?

L'application territoriale du règlement est sans limite, et les entreprises établies hors Union européenne doivent elles aussi s'y conformer lorsque les traitements de données à caractère personnel qu'elles mettent en œuvre sont relatifs à l'offre de biens ou de services à des personnes qui sont dans l'Union européenne ou lorsque les traitements sont liés au suivi du comportement de personnes « dans la mesure où il s'agit d'un comportement qui a lieu au sein de l'Union européenne ».
Dans de tels cas, ces responsables de traitement établis hors de l'Union européenne devront désigner un **représentant au sein de l'Union européenne**. Ce représentant devra notamment tenir à jour le registre des activités de traitement susmentionné.
Il s'agit clairement, par cette disposition du règlement, de soumettre les géants américains du web à la loi européenne.

9°/ Quelles sont les sanctions pour les entreprises en cas de manquement ?

En cas de violation du règlement, les autorités de contrôle ont le pouvoir de prononcer des amendes administratives qui doivent être « effectives, proportionnées et dissuasives ».

Les sanctions prononcées pourront s'élever jusqu'à **20 000 000 d'euros**, voire, pour une entreprise jusqu'à **4% du chiffre d'affaires annuel mondial total** de l'exercice précédent, le montant le plus élevé étant retenu.
Le règlement ajoute que chaque Etat membre peut définir les règles dans lesquelles des amendes administratives peuvent également être imposées à des autorités ou organismes publics établis sur son territoire.
Ces sanctions administratives sont sans préjudice du droit à réparation des personnes dont les droits ont été violés.

10°/ Quels sont les droits de recours des personnes concernées ?
Une personne peut exercer ses droits tels que ses droits d'accès, de rectification, le cas échéant son « droit à l'oubli » et à la portabilité de ses données, **directement auprès du responsable de traitement**.
Une personne qui considère que les données la concernant sont traitées en violation de ses droits peut **saisir l'autorité de contrôle** de l'état membre dans lequel elle est établie ou celle de l'état membre dans lequel est établi le responsable de traitement qu'elle considère agir en violation de ses droits.
Une personne dispose en outre toujours de la faculté de **saisir toute juridiction** compétente pour obtenir réparation des dommages subis.

DOCUMENT 11

A la Une

Publié le : 21 juillet 2016 – mediation-numerique.fr

France Connect : une authentification unique pour accéder aux services administratifs en ligne

FRANCE
connect

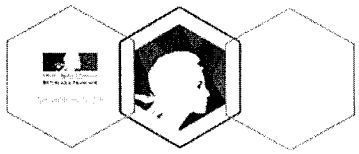
Face au développement des services administratifs dématérialisés et à la multitude d'identifiants de connexion que cela engendre, le gouvernement a inauguré officiellement le 29 juin dernier le service « France Connect » afin d'offrir un accès universel à l'ensemble des Administrations en ligne. L'objectif ? Simplifier et accélérer les démarches administratives grâce à un dispositif qui permet de garantir l'identité d'un usager en s'appuyant sur des comptes existants pour lesquels son identité a déjà été vérifiée. Les administrations pourront ainsi s'échanger des informations sans passer par l'usager en question. Un véritable gain de temps et d'efficacité pour tous. Explications.

Un accès unique pour s'authentifier auprès de services administratifs en ligne

Depuis l'annonce de sa création en octobre 2014, France Connect, système d'authentification et d'identification unique pour les démarches administratives en ligne, a fait naître de nombreux espoirs tant pour l'administration que pour les citoyens à l'heure de la simplification administrative. Le but est simple : éviter aux usagers de remplir de façon redondante des formulaires similaires lors de leurs connexions à de nouveaux services publics en ligne. Ce système repose sur les mêmes principes que Facebook Connect qui permet de se servir de son compte Facebook pour s'authentifier auprès de nombreuses applications. Ainsi, à terme, avec France Connect, les internautes n'auront plus qu'un seul identifiant et mot de passe à retenir pour se connecter à l'ensemble des services publics dématérialisés.

S'authentifier par l'intermédiaire d'un autre compte administratif existant

Comment fonctionne concrètement ce système de fédération des comptes ? Une fois sur la page de l'administration en question, dont le système d'authentification a été préalablement aligné avec France Connect, l'internaute verra apparaître un bouton France Connect lui suggérant plusieurs sources d'identifications possibles (La Poste, DGFiP pour les impôts ou encore Améli[1]). L'usager s'authentifiera auprès de l'un de ces comptes et se verra automatiquement reconnu par le service en ligne. France Connect permet ainsi de se connecter auprès d'une administration que l'usager ne connaît pas sans créer de compte : les données nécessaires à la création du compte sont récupérées directement auprès de la source d'identification choisie.



S'identifier avec **FranceConnect**,
en utilisant **l'identifiant** et le **mot de passe** du compte de votre choix.

impots.gouv.fr ameli.fr idn.laposte.fr

Un niveau de sécurité élevé

Si ce nouveau système semble simplifier la tâche des usagers, on peut également craindre qu'il facilite le piratage des comptes posant ainsi la question de sa fiabilité. Pour parer à un piratage éventuel, France Connect impose de choisir un mot de passe dont le niveau de sécurité est au moins équivalent à celui exigé par l'administration.

L'autre question soulevée par ce système d'authentification est celle de la collecte des données personnelles. France Connect transfère l'identité pivot (nom, prénom, date de naissance, sexe, lieu et pays de naissance) de l'usager aux services d'e-administration concernés pour qu'ils reconnaissent la personne à l'origine de la démarche. Le système joue donc un rôle d'un tiers de confiance entre les administrations et transmet uniquement les données nécessaires à la demande.

L'utilisateur garde également le contrôle sur les données qui circulent entre le fournisseur de services (par exemple service-public.fr) et les fournisseurs d'identité (La Poste, Améli ou les impôts). Il autorise ou non l'accès par le fournisseur de services publics aux données le concernant, détenues par un fournisseur de données. Il est également notifié lorsque les

échanges de données le concernant sont effectifs. De plus, France Concept repose sur le protocole OpenID Connect garantissant une surcouche d'identification pour encore plus de fiabilité.

Un exemple d'utilisation : consulter son solde de points du permis de conduire

Jusque-là, un déplacement à la préfecture était obligatoire afin d'obtenir un code permettant d'accéder au site Télépoints pour consulter son solde. Afin de faciliter la vie des automobilistes, l'accès à ce site peut désormais se faire grâce à France Connect, sans aucun déplacement nécessaire. En se connectant sur le service France Connect avec ses identifiants impôts.gouv ou son Identité Numérique (IDN) de la Poste, l'internaute peut saisir son numéro de permis de conduire pour consulter son solde sans toutefois avoir le détail de l'historique de ses retraits de points.

Le point sur la mise en œuvre du dispositif : ce qui est déjà en place et ce qui reste à venir

Pour l'heure, 24 opérateurs (collectivités territoriales, Education nationale, assurance veillesse) utilisent le système, dont service-public.fr ou encore le département des Alpes-Maritimes et la ville de Nîmes.

Si Impots.gouv, La Poste et ameli sont actuellement les fournisseurs d'identité utilisés, de nouveaux organismes devraient être intégrés rapidement (la Caisse d'allocations familiales par exemple). Cette étape dans la simplification des démarches auprès des administrations se verra progressivement complétée par de nouveaux services, comme par exemple le partage des pièces justificatives qui peuvent être demandées dans le cadre des procédures en ligne, mais aussi par l'extension à de nouvelles administrations.

Il est tout de même possible de se familiariser avec l'outil en consultant le site de démonstration de France Connect et en « testant » le guichet des nantais ou des parisiens. Ils proposent par exemple d'effectuer virtuellement une démarche d'inscription à la cantine scolaire à partir de comptes de démonstration.

Côté entreprises, le Guichet entreprises de e-bourgogne est également en démonstration.

- **Pour aller plus loin...**

Pour en savoir plus sur le dispositif France Connect, consultez le site de démonstration

Pour connaître le solde de vos points du permis de conduire, rendez-vous sur le site Télépoints et connectez-vous via France Connect.

---

[1] Service en ligne de l'Assurance Maladie

DOCUMENT 12

Les enjeux de la Gestion Relation Citoyen

– localeo.fr – 11 avril 2017

La Gestion Relation Citoyen (GRC) désigne l'ensemble des processus mis en œuvre dans une collectivité pour optimiser le traitement des demandes des citoyens vers les services de la mairie et la communication de la mairie vers les citoyens. Les enjeux de la GRC sont considérables, tant en termes que qualité du service rendu aux citoyens que de réduction des coûts de fonctionnement des services publics.

Simplifiez la vie de vos citoyens !

Une collectivité locale de 75 000 habitants gère annuellement près d'un demi-million de requêtes de citoyens : 100 000 courriers postaux entrants, 75 000 appels téléphoniques, 150 000 contacts guichet et autant de mails… Les modes d'organisation traditionnels des collectivités ne sont plus adaptés pour prendre en charge de tels flux et répondre aux demandes dans des délais acceptables. En parallèle, le citoyen devient un véritable acteur de sa ville et souhaite, au-delà de ses démarches administratives, participer à la vie locale, rechercher de l'information ou échanger avec ses concitoyens. La ville du XXIe siècle est à la fois un prestataire de services, un fournisseur d'informations et un réseau social…

La Gestion Relation Citoyen (GRC) désigne l'ensemble des processus mis en œuvre dans une collectivité pour optimiser le traitement des demandes des citoyens vers les services de la mairie et la communication de la mairie vers les citoyens.
Jusqu'alors, les mairies géraient le courrier postal, avec des services en général bien organisés et bénéficiant quelquefois de l'appui d'un logiciel de gestion de courrier ou une application « maison » pour suivre le courrier dans son circuit.

Le point stratégique de la collectivité reste l'accueil « guichet » en mairie centrale et dans les différents points d'accueil, avec de plus en plus une organisation type « guichet unique », véritable réceptacle des demandes et répartiteur dans les services.
Le rôle de l'accueil téléphonique en mode « standardiste » est de prendre les appels et les transmettre aux différents services.
Depuis quelques années, le nouveau comportement des citoyens presse les collectivités à s'adapter et à leur proposer de nouveaux canaux de communication, comme le Web, le SMS ou l'accueil téléphonique.

Tout d'abord, avec l'arrivée d'Internet, les citoyens (notamment les familles) exercent une forte demande afin d'effectuer des démarches en ligne. L'essentiel des demandes concerne l'état-civil et les actes de la vie courante. Il est clair que le courrier électronique remplace progressivement le courrier papier.

On observe un niveau accru d'attente des citoyens, devenus de véritables « consommateurs de services publics locaux ». Ils sont exigeants, impatients et attendent de la part de la collectivité une réactivité égale à celle des entreprises privées en terme de réponse et d'efficacité.
La généralisation des téléphones mobiles et notamment des « smartphones », dont les ventes ont littéralement explosé en France depuis 2009, génère de nouveaux usages.
Mais, précisément au moment où les collectivités doivent se moderniser et gérer ces nouveaux canaux de communication, leurs marges de manœuvre financière se réduisent. Comme toutes les autres administrations, elles doivent maîtriser les coûts de fonctionne- ment de leurs services.

De plus, l'organisation actuelle d'une mairie se prête mal à relever ces défis, en raison du cloisonnement de ses services (organisation « en silo ») dont la conséquence est la multiplication des progiciels « métier » (entre 20 et 50 progiciels différents dans une mairie moyenne) développés par des éditeurs différents et ne communiquant généralement pas entre eux...
Les enjeux stratégiques de la Gestion Relation Citoyen sont d'améliorer la qualité du service rendu au citoyen tout en réduisant les coûts de fonction- nement de la collectivité.

Par quels moyens ?
D'abord en substituant à cette organisation verticale une approche transversale qui met le citoyen au cœur du système d'information de la mairie. Cette approche suppose la décomposition du traitement de la requête d'un citoyen en 3 phases : la qualification, le traitement et la délivrance. La qualification de la demande est faite par un agent d'accueil dont la seule mission est d'enregistrer la requête. Plus son travail est précis, plus le traitement de la requête par la direction métier sera facile. La direction métier est un service « expert » qui ne reçoit le public que dans les cas complexes. Cette organisation est plus efficace et naturellement plus agréable pour le citoyen. Le point critique est le profil des agents d'accueil : ceux-ci doivent être motivés et avoir un profil adapté.

Ensuite en accélérant la dématérialisation des flux et en automatisant un maximum de procédures. Dans une ville de 30 000 habitants, réalisant environ 150 000 opérations guichet/courrier/ téléphone par an, l'objectif, réaliste, de traiter 20 % des opérations via internet répond non seulement à la demande des citoyens mais génèrerait des économies de l'ordre de 300 000 € par an. La dématérialisation induit en elle-même de profondes économies : le « parapheur numérique », qui véhicule les requêtes des citoyens à travers le réseau, est infiniment moins coûteux que le « vrai » parapheur transporté par un huissier avec un chariot !

Un logiciel GRC permet de limiter le nombre de courriers postaux sortants au profit de courriers électroniques ou de SMS. Un courrier postal revient en moyenne à 2,70 € dans une collectivité. Il devient possible de réduire à terme de 33 % à 50 % le nombre de courriers postaux émis. Avec environ 200 000 courriers par an pour une ville de 50 000 habitants, les économies générées sont significatives. La suppression des courriers électroniques en provenance des citoyens, au profit de formulaires électroniques gérés par le logiciel GRC, réduit fortement le temps passé par les agents devant leur messagerie et élimine le SPAM.

La plateforme GRC contribue enfin à la réduction des imprimés et au respect de l'environnement, notamment pour les villes qui s'inscrivent dans la démarche de l'« AGENDA 21 ». La réduction du nombre de courriers postaux sortants et de photocopies, les pièces jointes étant scannées, permet à la collectivité de limiter sensiblement le nombre de documents imprimés.