



GUICHET UNIQUE

1. Le parcours de l'utilisateur
2. La qualité
3. Le guide

Livre blanc

Carine Soulas conseillère en organisation

<https://www.linkedin.com/in/carine-soulas-31a062b3/>



La modernisation du service public par un guichet unique

Une tendance ?

Alors que nous sommes dans un contexte de mutation, les collectivités territoriales se transforment en modifiant leurs relations avec les usagers et en proposant aux agents territoriaux un environnement de travail modernisé via un guichet unique.

⇒ Le guichet unique est un lieu regroupant plusieurs administrations et /ou plusieurs **services afin de simplifier les relations entre les administrations et les citoyens, contribuables, usagers.** Il évolue en multipliant les canaux d'entrées (téléphone, courrier, e-services, contact sur site...) et mise sur le numérique et sur les réseaux sociaux (tchat, réseaux sociaux..) C'est un outil de prédilection pour **optimiser les services publics** mais cette nouvelle orientation de gestion de la relation est **un vrai enjeu pour la gestion de la transversalité.**

Tenter par un guichet unique ?

Il ne suffit donc pas de rassembler en un seul lieu les prestations pour faire un guichet unique ! Il est nécessaire de développer méthodiquement notamment pour **atteindre des objectifs de modernisation et de performance** mais surtout pour **accompagner le changement dans la bienveillance et introduire des démarches qualités.**

Aussi, cela nécessitent des compétences renouvelées et des fonctionnements transverses entre les services.



Méthodologie

Ce livre blanc a été élaboré en se fondant pour l'essentiel sur le recueil de façon anonyme lors des échanges avec les différentes collectivités lors de missions, consultations ou animations menées en tant que consultante en organisation. Les exemples sont extraits de l'expérience acquise lors d'accompagnement. Aussi, des bases documentaires complètent l'argumentation

Enfin, il est important de préciser, d'entrée que les considérations et appréciations qui suivent sont exemptés de toute intention polémique.

Ce document n'est en aucune façon une instruction à charge menée contre quelque collectivité ou autre établissement public, il a comme simple prétention d'apporter un éclairage pour la co-construction et être un levier pour l'intelligence collective.

Les sources documentaires utilisées sont :

- Charte BVA enquête de vie 2016 –volets particuliers :
BVA_enquete_evenements_de_vie_2016
- Action publique 2022
Rapport



1.

Le parcours de l'utilisateur



D'après l'enquête « événements de vie » commanditée par le SGMAP¹ réalisé par BVA en 2016, la complexité des démarches auprès des services lors d'un décès d'un proche, pour établir les pièces d'identités, pour se marier ou pour scolariser son enfant a diminué de 1 à 5% depuis 2014. Et même que depuis 2016 certaines prestations telle que la perte d'un proche affiche une baisse de la complexité pour l'utilisateur à 19%.

Cette enquête nous permet également de constater qu'en 2016 60% des usagers effectuent les démarches en se déplaçant sur place, voire jusqu'à 70% pour scolariser son enfant et 90% pour effectuer des papiers d'identités.

Elle fait apparaître que majoritairement, suite à leurs expériences, **les usagers font confiance à 77%** et **sont satisfaits de l'efficacité à 73%** mais 31% ont une image négative les induisant à penser que les services n'ont pas la volonté de simplifier la vie des usagers.

C'est pourquoi, il est important de définir le parcours de l'utilisateur pour lui simplifier l'accès aux services et réduire les délais dans le respect de chacun des acteurs.



¹Le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique – remplacé par la direction interministérielle de la transformation publique (DITP) et la direction interministérielle du numérique et du système d'information et de communication de l'Etat (DINSIC).

L'OFFRE DE SERVICES rassemble un ensemble de services définis et cadrés, fournissant toutes les informations sur les conditions d'exécution et de réussite de la prestation dont il s'agit.

Souvent c'est la recherche d'efficience à moyen constant et/ou l'opportunité d'un lieu qui amène à proposer un guichet unique.

Différentes portes d'entrées peuvent amener à modifier les relations avec les usagers par exemple la thématique cadre de vie, les services à la population, les services à l'enfance... **mais cela émane rarement de recherche de simplification pour l'utilisateur.** Certes une fois que le périmètre est défini, les objectifs de simplification et d'optimisation de la gestion de la relation des usagers entre la collectivité et les usagers sont fixés ainsi que l'offre. Il est important que l'offre de service soit bien définie. Prenons l'exemple de Madame Y.

Pour éviter les questionnements il est important que la démarche soit claire pour les citoyens, contribuables et usagers, pour cela il est nécessaire

de faire un travail sur l'ensemble des prestations, de lister les raisons de sollicitations et de définir un schéma de contact clair,

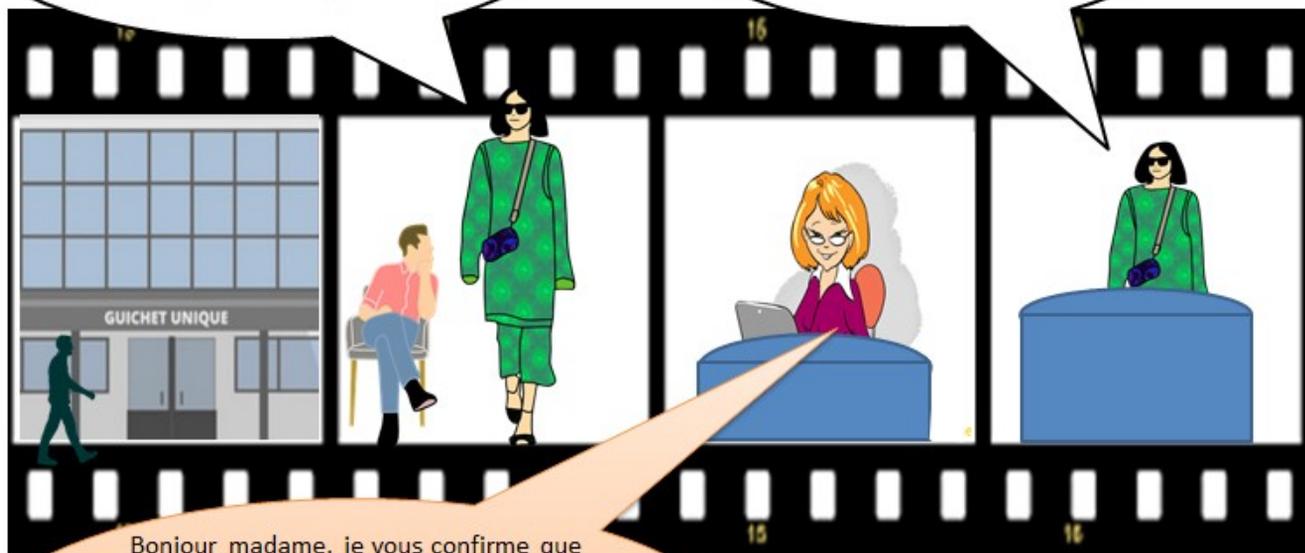
de communiquer d'autant plus avec l'évolution des compétences vers les agglomérations

de mesurer avec les usagers la compréhension de l'offre, de la signalétique et de tester la cohérence.

➤ **Madame Y**

Bonjour, je veux scolariser mon enfant en maternelle, comme il y a 3 guichets uniques dans la ville, pouvez vous me dire si je suis au bon guichet unique ?

Mais pourquoi, il y en a trois alors qu'ils sont « uniques » ? et on m'a dit qu'il y a la petite enfance au guichet de l'agglomération, mon enfant à 2 ½ ans alors j'ai hésité.



Bonjour madame, je vous confirme que vous êtes au bon guichet, effectivement sur la commune, il y a trois guichets uniques celui de l'agglomération, le guichet unique du centre communal d'action sociale et celui-ci



Le parcours usager désigne l'ensemble des étapes vécues par l'utilisateur lors de son interaction avec le service public. Lorsqu'il est pensé par l'équipe projet sans intégrer les acteurs de la relation et les usagers, des écarts entre les usages et le schéma organisationnel apparaissent. Comme le prouve la photo c'est le vécu et l'exploré qui prend le dessus sur la création.

Il est donc important d'intégrer l'approche **Design Thinking*** en créant des « personnas » pour l'ensemble du parcours et des canaux de relation avec les usagers afin que le projet soit au plus prêt de la simplification des acteurs de la relation et des usagers..



***Définition les cahier de l'innovation**

C'est une approche de l'innovation et de son management qui se veut une synthèse entre la pensée analytique et la pensée intuitive. Il s'appuie beaucoup sur un processus de co-créativité impliquant des retours de l'utilisateur final. Ces méthodes ont été élaborées dans les années 80 par Rolf Faste sur la base des travaux de Robert McKim.

L'exemple de Madame X démontre également que l'organisation du flux et l'intégration des outils dans le processus de gestion du parcours a un impact sur la gestion de la demande.

➤ Madame X

Guichet unique de Villinconnue, Maria bonjour,

Je vous transfère sur le service compétent. Au revoir

Martin du service état civil, bonjour, que puis-je pour vous ?

Bonjour, mes horaires de travail ne correspondent pas avec vos horaires d'ouvertures, pouvez-vous me renseigner sur les pièces à fournir pour faire une pièce d'identité ? Et comment me garantissez-vous que je ne m'absenterais pas longtemps de mon travail ?

Bonjour, pouvez-vous me renseigner sur les pièces à fournir pour faire une pièce d'identité ? Et comment me garantissez-vous que je ne m'absenterais pas longtemps de mon travail si je viens faire ma pièce d'identité ?

Pour faire une pièce d'identité, vous devez obligatoirement prendre un rendez-vous, souhaitez-vous le prendre maintenant par téléphone ou par internet ?

Maintenant mais comment je sais que mon rendez-vous est bien pris ?

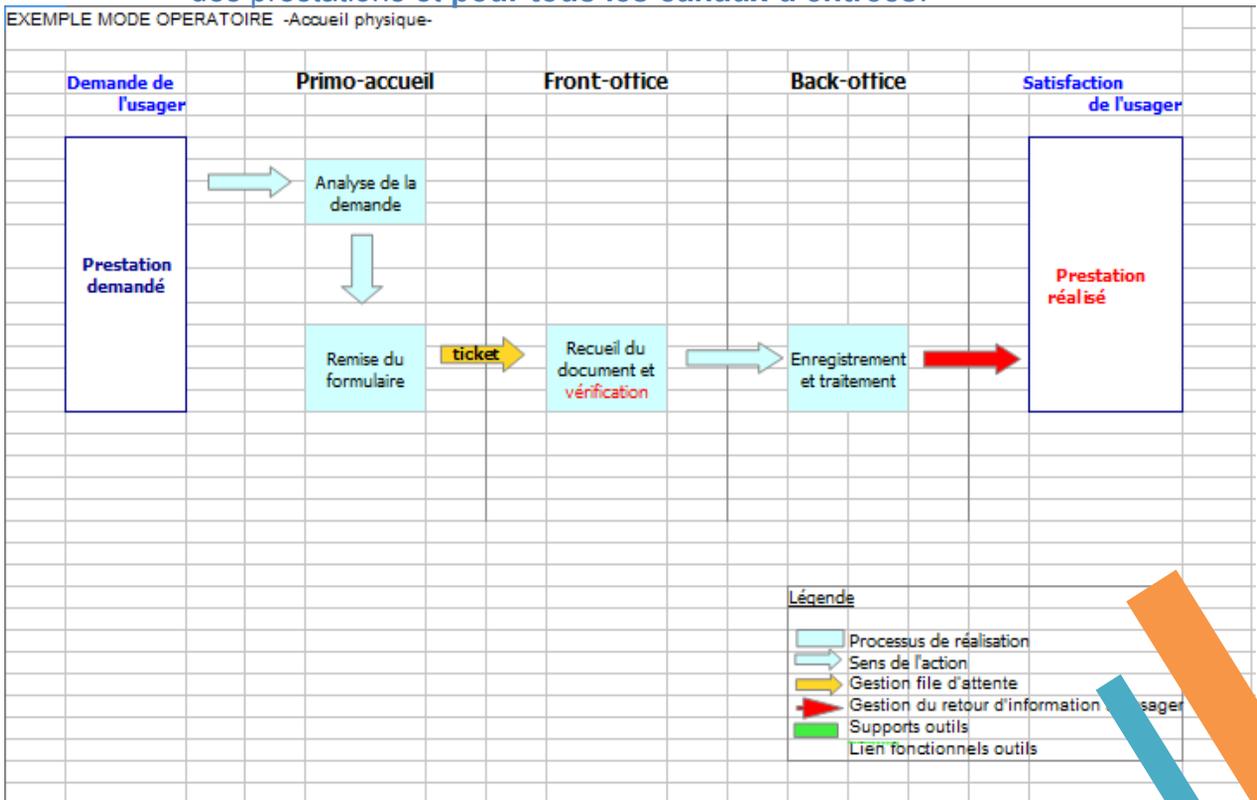
Si vous me donnez votre adresse mail, vous recevrez la confirmation du rendez-vous ainsi que la liste des pièces.

Très bien, quelle date pouvez-vous me proposer ?

L'optimisation du processus de gestion de la relation l'utilisateur

est le résultat de la somme des actions mises en place en amont (offre de service, parcours de l'utilisateur) quelques soit les méthodes utilisées néanmoins pour atteindre l'objectif .

⇒ l'organisation doit prendre en compte la gestion du flux pour l'ensemble des prestations et **pour tous les canaux d'entrées**.



⇒ L'organisation doit s'appuyer

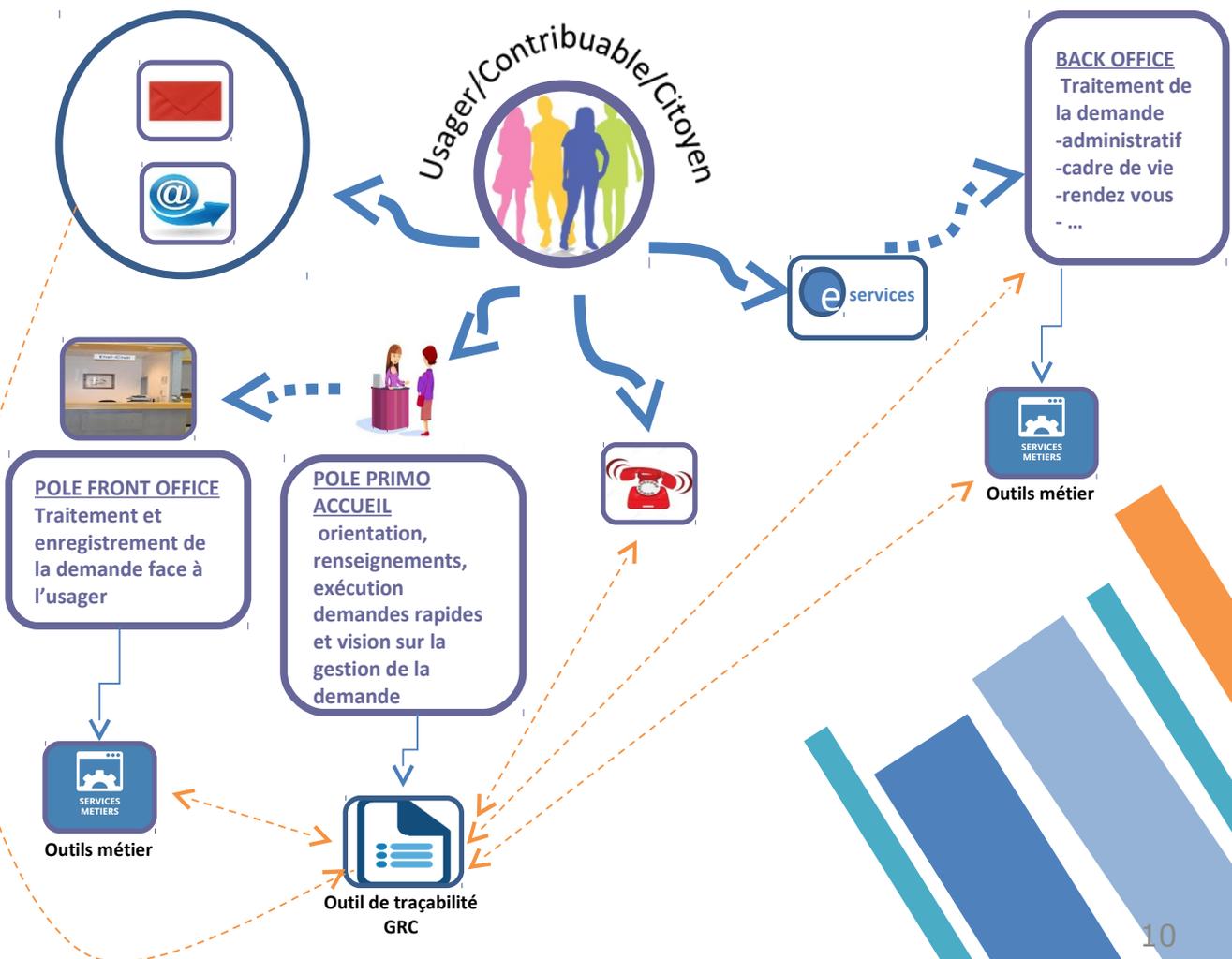
➤ sur une base de connaissance et d'un processus de mise à jour

➤ sur un processus d'amélioration continue et de plan d'actions qui en bienveillance prennent en compte les moyens et un échéancier raisonnable rythmé par des revues de pilotage pour impulser une dynamique

L'optimisation du processus de gestion de la relation l'utilisateur

⇒ sur un outil de traçabilité car la mise en place d'un Guichet Unique conduit inévitablement à une nouvelle gestion du primo-accueil et des services instructeurs. Cet outil se doit

- d'être Web (pour gérer les sites distantes comme les Centres Techniques Municipaux),
- de respecter les circuits de validation,
- d'être interfacé avec les logiciels métiers pour éviter de la ressaisie.





Un parcours usager qui s'adapte, si nous prenons comme référence les informations mentionnés dans ACTION PUBLIQUE 2022, le taux d'équipement en Smartphone est passé de 17% à 58% entre 2011 et 2015, Nous devons intégrer ces évolutions dans nos pratiques professionnelles et ne pas opposer les pratiques marchandes aux pratiques du secteur public, ce sont les mêmes individus qui utilisent ces services dématérialisés.

⇒ En proposant une gestion virtuelle de la file d'attente lors de campagne d'inscription, permettant ainsi à l'utilisateur de connaître son temps d'attente et de recevoir une notification 10mn avant (temps à paramétrer en fonction de l'environnement)

⇒ En optimisant le paiement en ligne

⇒ En élaborant le primo-accueil comme une conciergerie en mutualisant les services permettant ainsi d'avoir un seul lieu à la disposition du citoyens pour le retrait de l'ensemble des demandes effectué en dématérialisé (ex le passeport, l'abonnement piscine ou spectacle..)

Aussi, prendre en compte que les citoyens ont de plus en plus de l'appétence pour les réseaux sociaux, en réinjectant les questionnements, les réactions dans le processus de gestion de la relation usagers.

Même si depuis les années 1990 l'essor d'internet ne cesse de progresser, l'exclusion numérique est à prendre considération dans le service public de demain.

⇒ En mettant à disposition des ordinateurs ou tablettes connectées

⇒ En contractualisant par exemple avec les maisons de quartier, université populaire ou en intégrant dans des dispositifs tel que les NPNRU, Cœur de ville.. des espaces permettant la formation des usagers

⇒ En favorisant la pro activité des agents

Autant que faire se peut, élaborer dans la réflexion l'introduction des données comme élément du **BIG DATA** pour servir les autres politique publiques.



2.

La qualité

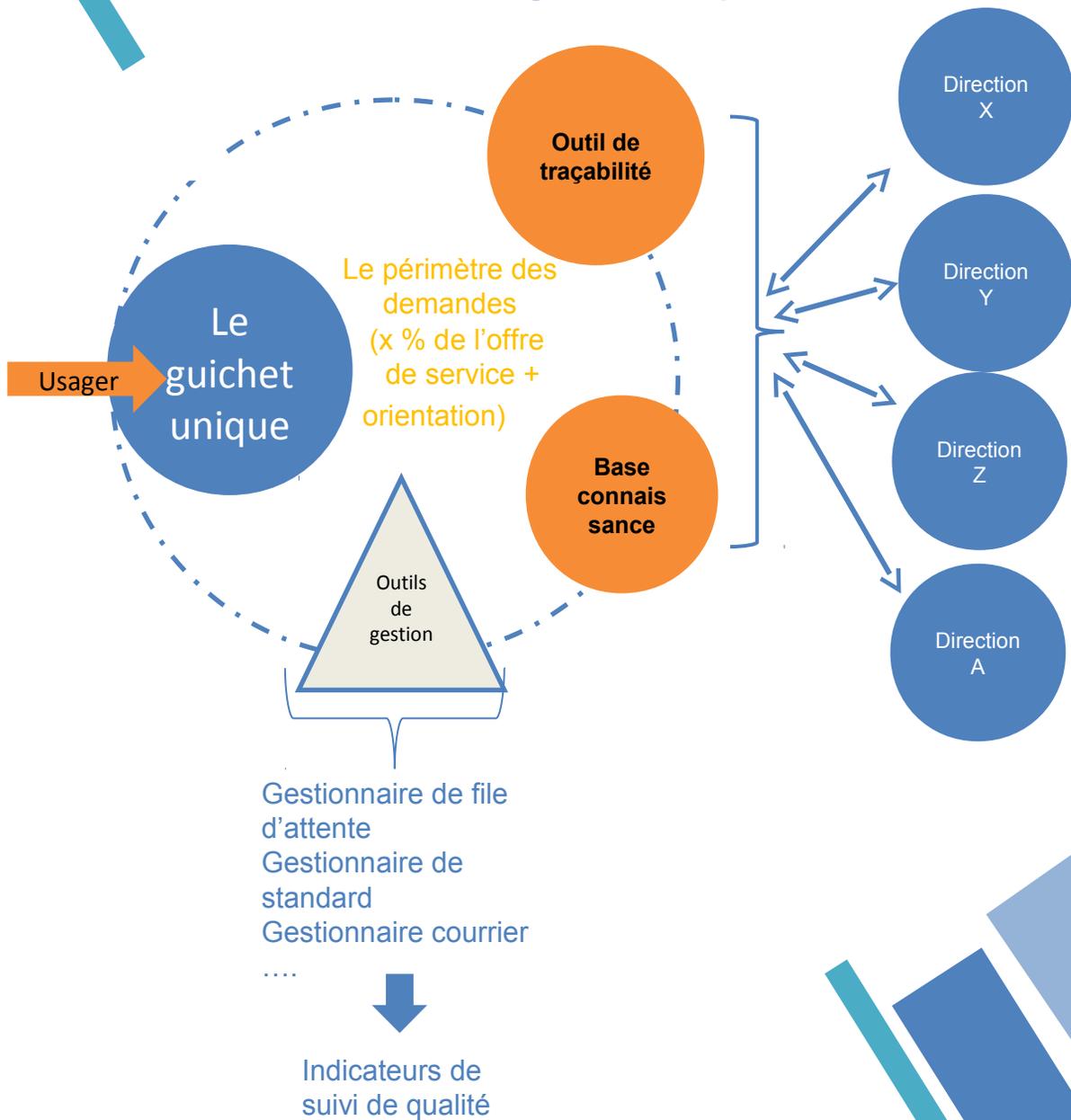
Pour atteindre l'objectif de qualité, des référentiels et certifications existent, s'ils sont bien choisis ils sont des leviers pour l'amélioration continue.

Cependant, les clés essentielles à la réussite d'un projet de guichet unique est de

1. **modifier le mode de gouvernance** et développer une stratégie collective afin de ne plus raisonner en terme de structure mais en gestion transversale, ne plus identifier les besoins en emplois et fonctions mais en rôle et missions, de valoriser les initiatives en facilitant l'agilité mais surtout de mesurer les performances pour mettre en place des actions correctives.



2. **Mettre une organisation facilitant la transversalité** afin de garantir les informations fiables sur les activités de la collectivités et les évolutions organisationnelles et **réfléchir sur les outils de gestion de la qualité.**





3.

Le guide



A FAIRE ET A NE PAS FAIRE POUR CRÉER UN GUICHET OU UN PORTAIL UNIQUE

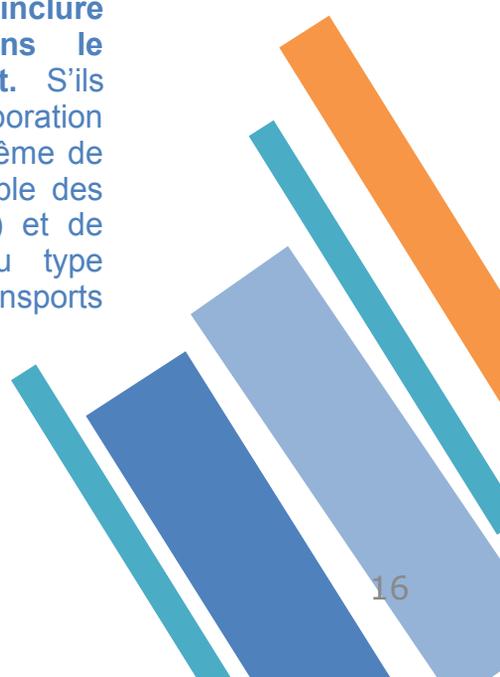


Expérimentez de façon globale les accueils physique, téléphonique, la gestion des courriers et des contacts dématérialisés. Procédez par itération et **demandez l'avis aux utilisateurs, adoptez le point de vue de l'utilisateur**, vous devez vous assurer qu'il répond aux attentes (adéquation entre affichage prestation et qualité de réponses).



Tenez compte du public ciblé et adaptez les prestations en conséquence. Vous souhaitez créer un espace qui ait du sens pour vos usagers qui mettent en lien les services dématérialisés avec les autres modes de contact et les autres prestations pour qu'ils puissent mieux comprendre et assimiler les informations, en fonction de votre organisation plusieurs options s'offrent à vous....

Cependant l'une des meilleures manières d'offrir une expérience personnalisée **est d'inclure l'utilisateur (interne et externe) dans le processus d'élaboration du projet**. S'ils occupent une place centrale dans l'élaboration du projet, les usagers sont le plus à même de comprendre comment s'articule l'ensemble des prestations (back office front office ..) et de donner des informations de flux du type organisation autour des horaires des transports en commun par exemple.



Formez les agents d'accueil.

- Organisez des réunions régulières avec l'équipe des agents d'accueil.
 - Faites du management participatif.
 - Revalorisez le métier de l'accueil.
 - Travailler sur la cohésion de groupe des agents.
 - Établissez un échéancier d'acquisition des compétences
 - Formez les agents d'accueil. « La question de la professionnalisation de la fonction accueil est évidente »
- Il y a trois niveaux de formation pour les agents.

- ⇒ Le premier niveau, ce sont les fondamentaux : **les techniques de communication : écoute active, reformulation, positionnement, remettre du sens et de l'envie.**
- ⇒ Le deuxième niveau, ce sont les **spécificités du public** liées au choix thématique du guichet et des services proposées.
- ⇒ Enfin, le troisième niveau, c'est **le stress et la gestion des situations qui comprennent de l'agressivité**. L'agent peut avoir à faire face à des personnes en souffrance et en détresse.



Tenez compte de l'importance de **l'organisation des informations transversales**, imaginez un mode de gestion simple permettant aux acteurs de la relation aux usagers **d'être garant d'une information fiable**





Inspirez-vous des guichets uniques déjà existant, vous avez intérêt à puiser des idées intéressantes auprès des autres collectivités
De manière générale faite en sorte que pour chaque demande de prestation la réponse soit complète.



Organiser la gestion des données en prenant en compte les bonnes pratiques de la CNIL et en garantissant le respect des données



Mettez en évidence les services et les informations les plus sollicités et rendez les accessible en « un seul clic » depuis votre site .



Rendez le parcours de l'usager le plus simple et le plus fluide possible. Etudiez les différents scénarii.



*Imaginez un cadre en déplacement, à quelle information essentielle doit-il pouvoir accéder sur passage sur la collectivité mais aussi en tant que père /mère en déplacement qui veut optimiser son temps de déplacement en exécutant des demandes dématérialisées.
Remarque : prévoyez les deux dispositions, en mode portrait et en mode paysage pour que les utilisateurs puissent tirer le meilleur parti mais aussi parce que l'ergonomie permette aux utilisateurs métiers de mieux traiter.*



Tenez compte des appareils mobiles dans vos choix de design du traitement dématérialisé.

Vous souhaitez que les utilisateurs puissent facilement explorer les informations dont ils ont besoins, lorsqu'ils en ont besoin, autrement dit vous devez **concevoir des e-services adapté aux appareils mobiles,**



N'abusez pas des effets du design : il est tentant de reproduire un parcours de l'utilisateur que vous avez trouvé en benchmarkant, mais vous devez garder en tête les objectifs du guichet unique, le contexte local et notamment des orientations politiques. Appuyez vous sur

⇒ **Un schéma de contact** bien étudié, facile à comprendre suffit à raconter une histoire éloquente.

⇒ **Une offre de service** claire permet de valoriser les missions régaliennes et les missions de service public et de montrer l'expertise de la collectivité en termes de relation avec les citoyens.

⇒ **Une démarche marketing** pour avoir l'assurance que le public ciblé pourra comprendre le sens de cet espace et dans quoi il s'inscrit,

⇒ **Une démarche innovante** en intégrant de nouveaux outils de consultation



Ne chercher pas à répondre à toutes les questions à la fois

Un guichet unique a pour but

⇒ de privilégier une relation avec l'utilisateur

⇒ de favoriser une démarche qualité (transparence, délais..)

⇒ de clarifier les processus de gestion des prestations **mais pas forcément de traiter toutes les prestations à la fois.**



Etablissez une hiérarchie en déterminant les prestations auxquelles l'utilisateur doit avoir accès en priorité en faisant en sorte qu'ils puissent facilement obtenir les informations pour y parvenir.

Remarque : Si la page d'accueil du site présente trop d'informations pour répondre à trop de questions en même temps l'utilisateur se perd. En limitant, l'utilisateur peut choisir en fonction des propositions les plus pertinentes.



Ne sous estimez pas l'utilité d'un espace de tableau de bord de la relation usager

Chaque élément doit contribuer efficacement au message que vous souhaitez communiquer ; l'information est un plus si l'objectif du tableau de bord est clair.

Par exemple sur le délais, le nombre d'interaction..



Ne partez pas du principe que vos usagers sauront où s'adresser et pour quels sujets ils viendront



Ne pas se servir du guichet unique comme d'un cimetière des éléphants. C'est-à-dire ne pas manager les personnes reclassées qui y atterrissent sans veillez à

- ne pas isoler les personnes dans un bâtiment.
- ne pas dévaloriser la fonction d'accueil , de webmaster...
- ne pas disperser les agents sans rencontres régulières.



Ne plus se concentrer sur les contraintes internes des administrations, mais au contraire adopter le point de vue de l'utilisateur.

Tel est le point de départ de l'approche qui consiste à écouter les usagers pour améliorer le service public mais aussi sa spécificité.

Son intérêt majeur : sa capacité à prendre en compte le parcours réel et intégral des usagers. Se mettre « dans les pas » de l'utilisateur, c'est identifier, en retraçant son parcours, ses besoins et ses attentes au regard des difficultés qu'il a pu rencontrer.

Entrer « dans sa tête », c'est comprendre ce qui fonde sa satisfaction et son insatisfaction et en identifier les contours.



Ne pas mettre des outils sous prétexte qu'ils sont performants sans avoir penser à l'organisation et la gestion du flux.



Imaginez dans un restaurant que le patron prenne votre commande avec un outil de gestion dématérialisé performant afin que la prise de la commande arrive immédiatement dans les cuisines mais que le restaurant ne soit pas organisé et que les serveurs ne connaissent pas leurs périmètres (tables à servir) vous repartirez sans manger ou après une longue attente...

En conclusion

La création de guichet unique est tout un art qui nécessite un savoir-faire pluridisciplinaire que ce soit dans le domaine de la technique, de la communication, du storytelling et du management de l'intelligence collective.

C'est à la portée de tous mais la création d'un guichet unique requiert du temps, une démarche itérative et la collaboration des usagers. Souvenez vous-même le meilleur guichet unique qui a pris en compte le maximum de donnée doit évoluer et être amélioré pour s'adapter à l'évolution de la société. C'est une vraie opportunité pour intégrer des démarches participatives et pour changer de culture pour une approche marketing* dans les collectivités territoriales.

- Marketing

Définition Larousse:

Ensemble des actions qui ont pour objet de connaître, de prévoir et, éventuellement, de stimuler les besoins des consommateurs à l'égard des biens et des services et d'adapter la production et la commercialisation aux besoins ainsi précisés

Définition manager-go

Souvent confondu avec la communication, il va pourtant bien au-delà. Cette dernière n'étant qu'un composant d'une stratégie marketing délibérément réfléchi. Les enjeux sont clairs : il s'agit de déterminer les groupes de clients à servir en fonction de ses propres objectifs et de mettre les actions en place pour réussir ce challenge.

Pour cela les marketeurs s'appuient sur un processus cyclique . Très synthétiquement : analyse du marché (analyse de la demande, concurrence...), fixation des objectifs, mise en place des actions et mesure de leur efficacité

