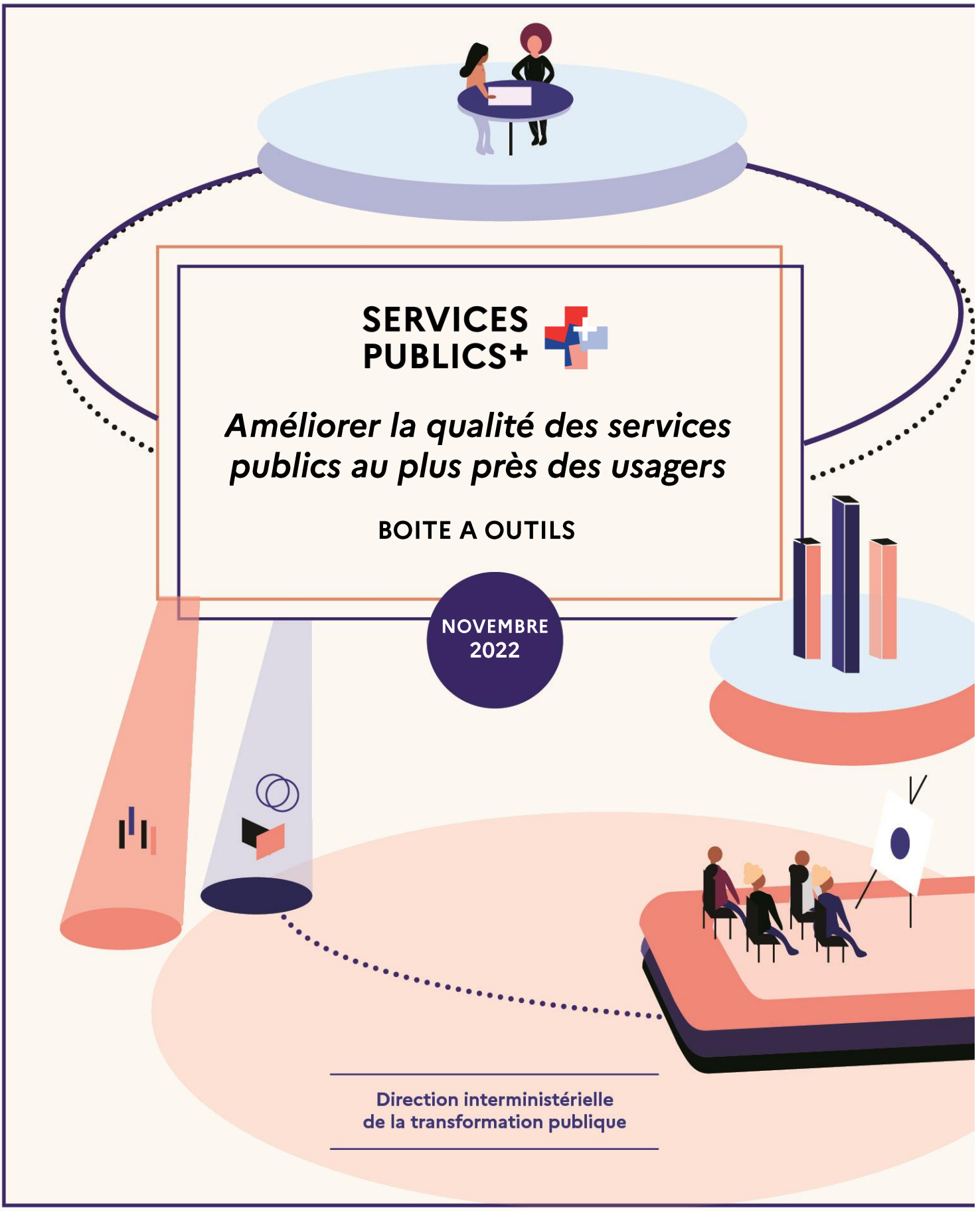
GOUVERNEMENT

Liberté
Égalité
Fraternité



SERVICES PUBLICS+

Améliorer la qualité des services publics au plus près des usagers

BOITE A OUTILS

NOVEMBRE 2022

Direction interministérielle
de la transformation publique

L'AMÉLIORATION CONTINUE AU PLUS PRÈS DES USAGERS

SERVICES PUBLICS+

Services Publics +, c'est un programme **d'efficacité opérationnelle**, commun à toutes les administrations publiques.

C'est un programme **d'amélioration continue, centré sur l 'expérience des usagers**.

L'objectif : des services publics toujours **plus proches, plus simples, plus efficaces.**

Services Publics +, c'est aussi un **programme de transformation interne** qui porte jusqu'au dernier kilomètre les grands principes d'action définis par le Président de la République et le Gouvernement :

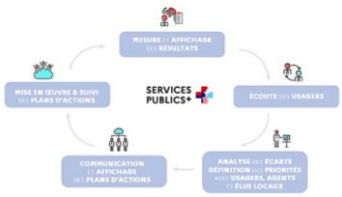
- → confiance et droit à l'erreur
- → transparence sur les résultats
- → responsabilisation des échelons opérationnels de proximité
- → association des parties prenantes (usagers, agents, élus)
- → éco-responsabilité

Cette boite à outils a été réalisée pour vous permettre d'aller plus loin sur chacune des étapes de l'amélioration continue. Elle vient en complément du **livret des incontournables de l'amélioration continue .** Elle a vocation à évoluer, et complétée sur la base de vos retours et besoins.

Faites-nous part de vos suggestions (avis sur le support et suggestions d'ajouts de rubriques) en nous écrivant à l'adresse experienceusagers.ditp@modernisation.gouv.fr et en indiquant en objet « Boite à outils amélioration continue »

Cet outil a été réalisé par les équipes de la Direction interministérielle de la transformation publique
www.modernisation.gouv.fr

LA BOITE À OUTILS DE L'ÉCOUTE ET DE L'AMÉLIORATION CONTINUE



Améliorer en continu : l'approche pas à pas

→ Mettre en place progressivement une démarche d'amélioration continue

MESURE ET **AFFICHAGE** DES **RÉSULTATS**

ÉCOUTE DES **USAGERS**

ANALYSE DES **ÉCARTS**
DÉFINITION DES **PRIORITÉS**
AVEC **USAGERS, AGENTS** ET **ÉLUS LOCAUX**

MISE EN ŒUVRE & SUIVI DES **PLANS D'ACTIONS**

COMMUNICATION ET **AFFICHAGE** DES **PLANS D'ACTIONS**

Réaliser le diagnostic Services Publics + de sa structure

→ Réaliser le diagnostic de mise en œuvre des engagements SP+ au sein de chaque point de contact avec les usagers
→ Valoriser les points forts en matière d'expérience usagers et identifier les points d'amélioration par rapport aux attendus des engagements

ANALYSE DES **ÉCARTS**
DÉFINITION DES **PRIORITÉS**
AVEC **USAGERS, AGENTS** ET **ÉLUS LOCAUX**

MISE EN ŒUVRE & SUIVI DES **PLANS D'ACTIONS**

Consulter les expériences déposées par les usagers sur la plateforme Services Publics Plus

→ Offrir la possibilité aux citoyens de s'exprimer sur l'expérience rencontrée avec leurs services publics de proximité
→ Renforcer la confiance des usagers dans leur administration

ÉCOUTE DES **USAGERS**

ANALYSE DES **ÉCARTS**
DÉFINITION DES **PRIORITÉS**
AVEC **USAGERS, AGENTS** ET **ÉLUS LOCAUX**

COMMUNICATION ET **AFFICHAGE** DES **PLANS D'ACTIONS**

Analyser les résultats pour orienter l'action

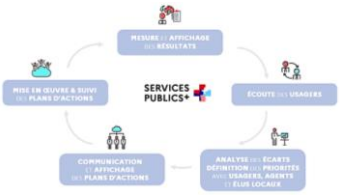
→ Utiliser les données disponibles : résultats du diagnostic, des enquêtes de satisfaction, des éléments saillants des comités d'écoute, mis en place dans votre structure, afin d'en tirer les principaux enseignements
→ Identifier les actions prioritaires à la main de votre équipe/structure, dans un objectif d'amélioration rapide de l'expérience des usagers

ÉCOUTE DES **USAGERS**

ANALYSE DES **ÉCARTS**
DÉFINITION DES **PRIORITÉS**
AVEC **USAGERS, AGENTS** ET **ÉLUS LOCAUX**

MISE EN ŒUVRE & SUIVI DES **PLANS D'ACTIONS**

LISTE DES OUTILS D'AMÉLIORATION CONTINUE



Organiser la conférence des parties prenantes ou le comité local de l'amélioration continue

→ Associer les agents, usagers, élus de proximité aux décisions locales pour établir un plan d'action répondant aux contraintes opérationnelles, administratives et aux besoins locaux

ANALYSE DES **ÉCARTS**
DÉFINITION DES **PRIORITÉS**
AVEC **USAGERS, AGENTS**
ET **ÉLUS LOCAUX**

Communiquer sur les résultats et les progrès réalisés

→ Partager en équipe les résultats afin d'en assurer la bonne compréhension
→ Organiser des échanges afin d'informer l'ensemble des parties prenantes dans une dynamique d'amélioration continue
→ Diffuser les résultats en organisant des temps de partage des enseignements auprès de l'ensemble des acteurs concernés

COMMUNICATION
ET **AFFICHAGE**
DES **PLANS D'ACTIONS**

Valoriser les échanges avec les usagers en contact avec votre structure

→ Communiquer sur les résultats et valoriser les échanges réalisés avec les usagers
→ Mettre en avant la logique de co-construction des actions d'amélioration mises en œuvre
→ Promouvoir le dispositif de recueil des expériences

COMMUNICATION
ET **AFFICHAGE**
DES **PLANS D'ACTIONS**

S'approprier les 10 principes de l'écoute

→ Mettre en œuvre une stratégie d'écoute efficace et pertinente
→ Recueillir l'avis des usagers
→ Exploiter l'avis des usagers pour améliorer la qualité de service

ÉCOUTE DES **USAGERS**

Organiser des comités d'écoute

→ Recueillir la voix des usagers, d'élus, d'agents…
→ Comprendre en profondeur les motifs d'insatisfaction ou de satisfaction
→ Dans une démarche d'amélioration continue, adapter les services, grâce à une démarche de co-construction avec les participants

ÉCOUTE DES **USAGERS**

ANALYSE DES **ÉCARTS**
DÉFINITION DES **PRIORITÉS**
AVEC **USAGERS, AGENTS**
ET **ÉLUS LOCAUX**

Réaliser une enquête

→ Évaluer la satisfaction des usagers sur les services proposés par leurs administrations
→ Identifier leurs attentes
→ Tester des pistes d'amélioration et des nouveaux services

ÉCOUTE DES **USAGERS**

MISE EN ŒUVRE & SUIVI
DES **PLANS D'ACTIONS**

Appliquer le RGPD aux enquêtes

→ Donner les bases de la conformité au Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)

ÉCOUTE DES **USAGERS**

Formaliser des réponses aux usagers (courriel, courrier, internet)

→ Partager les pratiques éprouvées pour formuler des réponses claires aux usagers

MISE EN ŒUVRE & SUIVI
DES **PLANS D'ACTIONS**

Répondre et exploiter les réclamations déposées formellement par les usagers

→ Partager les pratiques en matière de réponses aux réclamations et exploiter les réclamations formulées

ÉCOUTE DES **USAGERS**

ANALYSE DES **ÉCARTS**
DÉFINITION DES **PRIORITÉS**
AVEC **USAGERS, AGENTS**
ET **ÉLUS LOCAUX**

Suivre les réponses aux demandes écrites

→ Piloter la gestion des réponses aux demandes écrites

MESURE ET **AFFICHAGE**
DES **RÉSULTATS**

ÉCOUTE DES **USAGERS**

Suivre la gestion des délais de traitement

→ Piloter les délais moyens de réponses aux courriers et courriels, sur la base d'un échantillonnage, en l'absence d'un outil de suivi intégré des traitements de tous vos courriers ou courriels
→ Améliorer les délais de traitement en période de pic

MISE EN ŒUVRE & SUIVI DES PLANS D'ACTIONS

Ecouter les usagers sur les réseaux sociaux

→ Présenter les grands principes de l'écoute usagers sur les réseaux sociaux

ÉCOUTE DES USAGERS

Définir les personae

→ Mieux cibler et adapter les plans d'action destinés à couvrir l'ensemble des comportements des usagers

MISE EN ŒUVRE & SUIVI DES PLANS D'ACTIONS

METTRE EN ŒUVRE UNE DÉMARCHE D'AMÉLIORATION CONTINUE

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

Mettre en place progressivement une démarche d'amélioration continue au sein de votre structure (site de proximité, plateforme...)

L'approche pas à pas

1 **Commencer sur des bases solides**

2 **Poursuivre avec des outils et des méthodes adaptées**

3 **Aller plus loin en quelques pistes de réflexion**

1 COMMENCER SUR DES BASES SOLIDES

- → Réalisez votre diagnostic de mise en œuvre des engagements **Services Publics +** vous permettra d'identifier vos axes d'amélioration par rapport aux standards de qualité communs à l'ensemble des services publics
- → Tenez compte des témoignages et des réclamations pour identifier les pistes d'amélioration à mettre en œuvre dans votre structure, au plus près des besoins des usagers.

Plans d'actions

La combinaison de ces deux approches incontournables va vous permettre de mettre en œuvre des plans d'actions :

- Complets
- Concrets
- Orientés vers les usagers
- Priorisés en fonction des attentes des usagers et des réalités opérationnelles de votre Service Public

2 POURSUIVRE AVEC DES OUTILS ET DES MÉTHODES ADAPTÉES

Un outil partagé : la « fiche plan d'actions » :

- → Recensez et centralisez vos actions (prévues, en cours, terminées) dans un document vous donnera une meilleure visibilité sur leur mise en œuvre et le suivi de votre démarche d'amélioration continue.
- → Ce document constitue un support de partage dans le cadre de vos échanges d'équipe sur l'amélioration continue, afin de permettre à chacun de le mettre à jour et d'avoir une vision globale des actions mises en œuvre au sein de votre site, des points qui nécessitent une attention particulière...
- → Un mode opératoire est inclus dans le fichier afin de vous aider dans l'utilisation de la fiche plan d'actions. Ce fichier est disponible à ce lien. Il inclut les informations suivantes :

Enregistrer l'action	FICHE ACTION SERVICES PUBLICS	
Thématique de l'engagement Services Publics		Séléctionner la thématique de l'engagement
Intitulé de l'engagement Services Publics •		Afficher l'intitulé de l'engagement
	Ajouter ou modifier un engagement	
Libellé de la fiche action		
Numéro fiche action		
Responsable de l'action		Ajouter un responsable
Contributeurs		Ajouter un/des contributeur(s)
Démarrage de l'action		
Fin prévue de l'action		
Problématique identifiée :		
Objectif :		
Descriptif de l'action :		Exemple : Augmenter le taux de décroché de 70 à 75% sur les 6 prochains mois
Indicateurs de suivi de l'action :		Vos résultats d'auto-évaluation peuvent par exemple vous servir d'indicateurs de suivi

3 ALLER PLUS LOIN EN QUELQUES PISTES DE RÉFLEXION

ILLUSTRATION DE LA DEMARCHE D'AMELIORATION CONTINUE AU NIVEAU LOCAL

Diagnostic au niveau local

Recueil des témoignages des usagers

Enquêtes de satisfaction (et autres sources d'écoute)

Identification en équipe des actions d'amélioration à engager

Priorisation des actions à mener en tenant compte de l'avis de usagers/élus (conférence des parties prenantes)

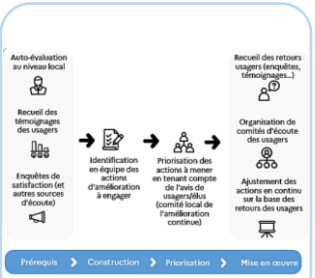
Recueil des retours usagers (enquêtes, témoignages…)

Organisation de comités d'écoute des usagers

Ajustement des actions en continu sur la base des retours des usagers

Prérequis › Construction › Priorisation › Mise en œuvre

Période N



Période N+1

RÉALISER LE DIAGNOSTIC SERVICES PUBLICS + DE SA STRUCTURE

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Réaliser le diagnostic de mise en œuvre des engagements SP+ au sein des points de contact avec les usagers
- Valoriser ses points forts et identifier les écarts entre les résultats et les attendus des engagements

Les modalités de réalisation

1 Organiser la réalisation du diagnostic Services Publics +

2 Réaliser le diagnostic

3 Analyser les résultats

4 Mettre en place des plans d'actions

5 Communiquer sur les actions définies et sur leurs résultats

- La saisie du questionnaire prend en moyenne 2 heures, sachant que certaines questions nécessitent davantage d'échanges en équipe
- Le questionnaire se compose d'une section préliminaire destinée à identifier la structure réalisant le diagnostic, ainsi que les canaux de contact utilisés par celle-ci
- Le diagnostic est à réaliser une fois par an, idéalement au cours du premier semestre afin de mettre en œuvre au plus tôt les actions correctives adaptées aux besoins des usagers de votre territoire

1 ORGANISER LA RÉALISATION DU DIAGNOSTIC SERVICES PUBLICS

+ → Mobilisez les parties prenantes du site (responsable et plusieurs agents) afin de faire de cette démarche de diagnostic une opportunité de réflexion collective autour de l'organisation et des services mis en place dans votre site, pour les usagers

→ Prévoyez les conditions de réalisation du diagnostic (présentiel ou distanciel)

2 RÉALISER LE DIAGNOSTIC SERVICES PUBLICS +

1. Rendez-vous sur la plateforme Services Publics + afin de vous authentifier : Se connecter | Services Publics + (transformation.gouv.fr)
2. Cliquez sur l'onglet « J'améliore la qualité » puis « Diagnostic Services Publics + »
3. Répondez en équipe aux questions posées dans le cadre du diagnostic
4. **Point d'attention** : pour permettre à une structure d'accéder à l'outil de diagnostic, il est impératif que son administration ait au préalable transmis à la DITP son référentiel de structures. Celui-ci permet en effet à la DITP d'associer chaque résultat de diagnostic à la bonne structure, et ainsi d'assurer l'historisation des résultats.

3 ANALYSER LES RÉSULTATS DU DIAGNOSTIC SERVICES PUBLICS +

- → Vous obtenez les résultats de votre structure pour chaque engagement, ainsi qu'une vision globale des 9 engagements inscrits dans Services Publics +, puis une vision détaillée par engagement et une vision par canaux de contact
- → **Vous identifiez les points forts et les pistes d'amélioration** de votre site au regard des attendus du référentiel des engagements Services Publics +
- → **Les participants à la démarche de diagnostic en partagent les résultats** auprès des responsables locaux
- → **Une restitution des éléments saillants est également présentée** à l'ensemble des agents du site, afin de partager les résultats du diagnostic d'équipe et ses principaux enseignements et de réfléchir aux suites concrètes à donner

Vision synthétique du diagnostic Services Publics +

Votre taux d'atteinte au regard des 9 engagements Services Publics + :	71,3%

Vision par engagement	Taux d'atteinte à la cible *
Dans le respect mutuel, vous êtes accueillis avec courtoisie et bienveillance, et dans les conditions prévues par la loi vous avez le droit à l'erreur	73,0%
Nous sommes joignables par téléphone ou sur place et nous facilitons vos démarches en ligne	57,1%
Vous bénéficiez d'un accompagnement adapté à votre situation personnelle	84,2%
Nous vous orientons vers la personne compétente pour traiter votre demande	62,2%
Vous recevez une réponse à vos demandes dans les délais annoncés et vous êtes informés sur l'avancement de votre dossier	75,0%
Vous avez accès à nos résultats de qualité de service	79,3%
Vos avis sont pris en compte pour améliorer et simplifier nos démarches	55,0%
Nous développons en permanence nos compétences et nous améliorons en continu	71,7%
Nous sommes éco-responsables	100,0%

MINISTÈRE DE LA TRANSFORMATION ET DE LA FONCTION PUBLIQUES

Vision par canaux	Taux d'atteinte à la cible
Accueil physique	70,0%
Téléphone	65,5%
Courrier	42,0%
Courriel	44,3%
Espace personnel usager - Formulaire en ligne	66,9%
Visio - Vidéo	100,0%
Réseaux sociaux	80,0%

Vision détaillée du diagnostic Services Publics +

Vous bénéficiez d'un accompagnement adapté à votre situation personnelle

Accompagnement personnalisé, notamment aux usages numériques	76,7%
Adaptation aux personnes en difficulté (illettrisme, illectronisme, difficultés d'expression, situation de précarité)	85,0%
Adaptation aux personnes en situation de handicap et aux personnes à mobilité réduite	86,0%
Attention particulière aux demandes considérées comme urgentes ou prioritaires	100%

4 METTRE EN PLACE DES PLANS D'ACTIONS

→ **Contextualisez les résultats** : contexte local, organisationnel, etc.

→ Consolidez les enseignements avec les autres résultats à votre disposition : indicateurs de pilotage, dispositifs de satisfaction (enquêtes, écoutes d'usagers)

→ Définissez un plan d'actions adapté aux besoins d'amélioration que vous avez identifiés :

- Privilégiez les actions rapides et concrètes pour répondre aux problématiques ciblées
- Evaluez la pertinence des actions envisagées en consultant les usagers et les élus de proximité dans le cadre du comité local de l'amélioration continue, de la conférence des parties prenantes

→ **Prévoyez des modalités de suivi de votre plan d'actions**

- Vous pouvez créer un comité interne de l'amélioration continue et échanger mensuellement sur de possibles ajustements ou ajouts de nouvelles actions

→ Planifiez **les jalons de mise en œuvre** de vos actions

→ **Suivez et évaluez les actions mises en place** en équipe et avec vos usagers

- Vous pouvez partager l'avancement de votre plan d'actions dans un espace visible de votre équipe

5 COMMUNIQUER SUR LES ACTIONS DÉFINIES ET LES ATTENDUS EN TERMES D'IMPACTS

→ Partagez avec les acteurs locaux (usagers, élus, associations) les actions prévues, dans le cadre du **comité local de l'amélioration continue**, de la **conférence des parties prenantes**

→ **Communiquez sur les résultats obtenus,** suite à la réalisation de votre plan d'actions ou au fil de l'eau une fois les actions terminées

CONSULTER LES EXPÉRIENCES DÉPOSÉES PAR LES USAGERS SUR LA PLATEFORME SERVICES PUBLICS +

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Offrir la possibilité aux citoyens de s'exprimer sur l'expérience rencontrée avec leurs services publics de proximité
- Renforcer la confiance des usagers dans leur administration

1 **Inciter les usagers à témoigner sur la plateforme**

2 **Consulter et analyser les expériences sur l'outil de recueil des expériences**

3 **Répondre aux expériences déposées**

4 **Réfléchir à des actions d'amélioration en lien avec les expériences consultées**

5 **Partager votre réflexion en équipe**

1 INCITER LES USAGERS À TÉMOIGNER SUR LA PLATEFORME

Proposez aux usagers de témoigner après un contact via plusieurs modalités :

→ Des cartes de visites avec un QR code peuvent vous être créées afin de proposer aux usagers d'accéder facilement au site internet

→ Vous pouvez également envoyer des mails avec le lien d'accès suite à une interaction avec un usager

→ Enfin, vous pouvez afficher un bandeau sur le site internet de votre structure ou en signature de mail

2 CONSULTER ET ANALYSER LES EXPÉRIENCES SUR L'OUTIL DE RECUEIL DES EXPÉRIENCES

L'outil de recueil des expériences est accessible via ce lien :
Je consulte les expériences | Services Publics + (transformation.gouv.fr)

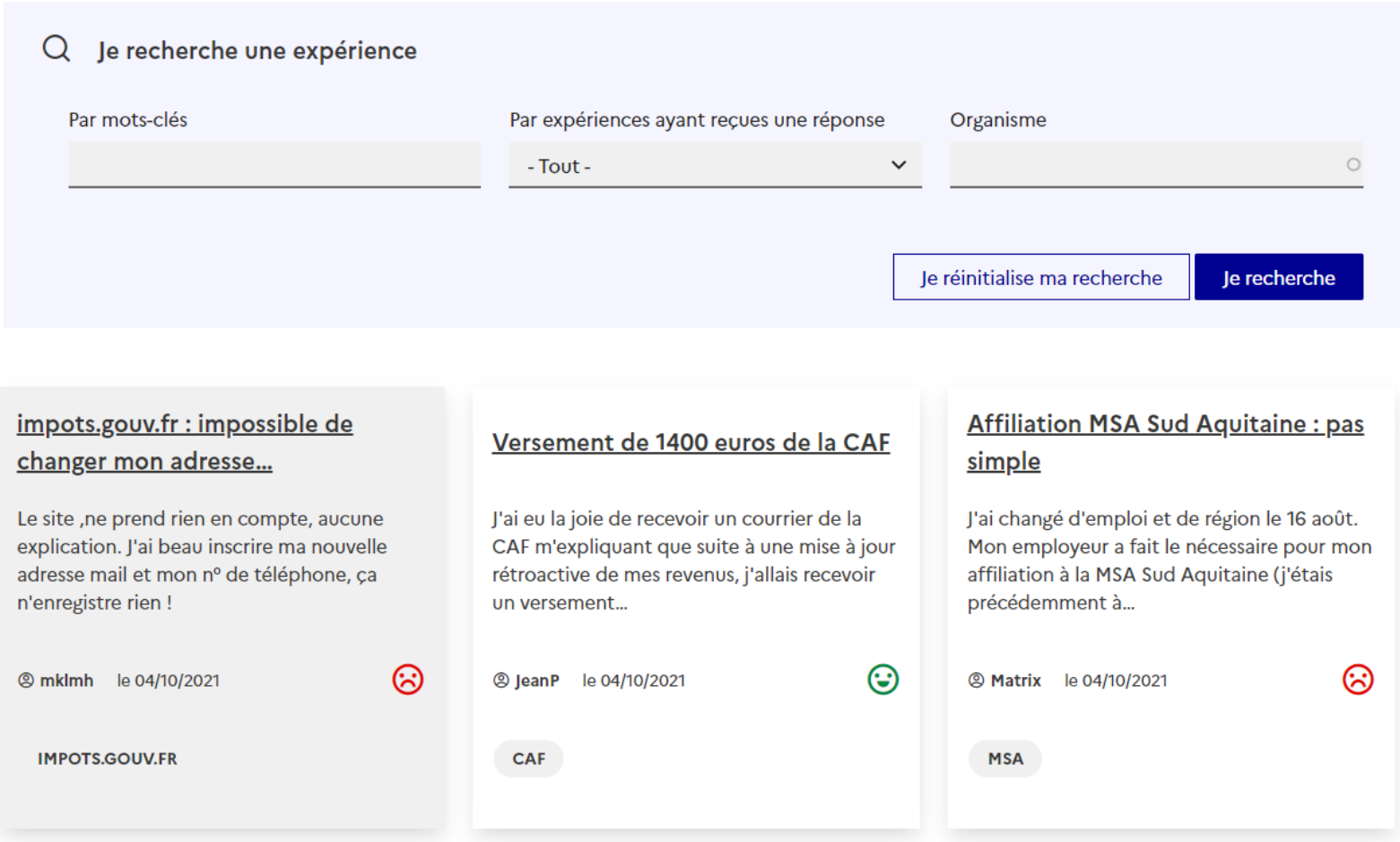
Une fois sur la plateforme, consultez les expériences relatives à votre service public dans la rubrique « Je consulte les expériences »

Analysez les expériences relatives à votre structure en vous posant les questions suivantes :

- → Les expériences en lien avec ma structure sont-ils positives ou négatives ?
- → Quel est la raison de la satisfaction ou de l'insatisfaction de l'usager ?
- → Les sources de satisfaction ou d'insatisfaction sont-elles communes entre plusieurs histoires ?
- → Quelles bonnes pratiques ou actions d'amélioration pouvons-nous déduire de ces expériences ?

Je consulte les expériences

Affichage de 1 à 20 sur 4979



3 RÉPONDRE AUX EXPÉRIENCES DÉPOSÉES

Sur le fond :

Répondez aux expériences des usagers pour indiquer que leur témoignage a bien été pris en compte et:

- → Apportez des éléments d'explication sur le processus ou la démarche dont parle l'usager
- → Proposez une réponse adaptée à la principale remarque contenue dans le témoignage
- → Rappelez les offres de services (dont digitales) qui peuvent être utiles aux usagers, en insérant un lien
- → Selon le contexte, précisez les horaires d'ouverture (accueil physique ou téléphonique), le numéro de téléphone permettant à l'usager de recontacter le service pour réaliser sa démarche.
- → Apportez des notions de délais à la résolution des démarches dès lors que cela vous est possible, dans une démarche de réassurance de l'usager.

Sur la forme :

- → Soyez particulièrement attentif au ton employé dans votre réponse, à l'empathie avec l'usager
- → **Personnalisez** votre réponse en utilisant « nous » ou « je »
- → **Commencez votre réponse par** :
  - « bonjour [pseudo] », nous vous remercions pour votre témoignage »
- → **Terminez par** :
  - « nous restons à votre disposition pour répondre à vos interrogations » (précisions apportées sur les moyens de contacter l'administration : horaires, liens vers mails/formulaires/chat, numéro de téléphone)
  - « merci encore de votre témoignage »
  - formule de politesse (ex : « cordialement », bien cordialement).
- → **Evitez en revanche :**
  - le jargon administratif ou les termes techniques
  - le traitement de la situation personnelle de l'usager
  - la reprise dans la réponse de pseudos fantaisistes (ex : « rasleboldu76 »)

Dans les 6 mois qui suivent la mise en œuvre de l'outil dans votre structure, assurez-vous régulièrement de la qualité et du délais apporté aux réponses (ex : par l'analyse mensuelle d'un échantillon d'expériences et de réponses associées)
Partagez en équipe les bonnes pratiques de réponses aux expériences déposées afin d'en garantir la qualité.

4 RÉFLÉCHIR À DES ACTIONS D'AMÉLIORATION EN LIEN AVEC LES EXPÉRIENCES CONSULTÉES

Sur la base des expériences déposées et de l'analyse que vous en avez faite, **identifiez les thématiques sur lesquelles des actions** d'amélioration s'avèreraient nécessaires ou utiles pour améliorer l'expérience usagers au sein de votre structure.

5 PARTAGER VOTRE RÉFLEXION EN ÉQUIPE

Partagez en équipe les actions d'amélioration pré-identifiées pour vérifier leur pertinence et envisager comment les mettre en œuvre au sein de votre structure

COMMENT LA PLATEFORME PEUT ÊTRE UN OUTIL DE TRAVAIL POUR VOUS ?

- **Mettre en avant les expériences rencontrées par les usagers avec leurs services publics de proximité :**
  - → Valoriser les témoignages favorables des usagers (communication externe)
  - → Identifier les thématiques sur lesquelles le site doit mener des actions d'amélioration et
  - → Partager les témoignages avec les agents (communication interne, partage du sens de l'action à conduire)
- **Valoriser les démarches et efforts fournis par une équipe opérationnelle pour remédier aux expériences négatives :**
  - → La Caf du Gard a amélioré la notification des familles concernant un de ses dispositifs, l'allocation vacances familles, après avoir identifié un manque d'informations remonté par ses usagers dans la plateforme
  - → L'ANTS a apporté des corrections sur son site internet, après avoir reçu des témoignages d'usagers sur une procédure qui posait problème (permis de conduire moto)

ANALYSER LES RÉSULTATS POUR ORIENTER L'ACTION

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Utiliser les données disponibles : résultats du diagnostic local, des enquêtes de satisfaction, des éléments saillants des comités d'écoute, mis en place dans votre structure, afin d'en tirer les principaux enseignements
- Identifier les actions prioritaires à la main de votre équipe/structure, dans un objectif d'amélioration rapide de l'expérience des usagers

Les grands principes de l'analyse des résultats

→ **L'exploitation des résultats d'une enquête de satisfaction apporte des informations précieuses** pour affiner la connaissance des usagers, leurs besoins immédiats et attentes de nouveaux services.

→ Une fois analysés et synthétisés, **ces résultats alimentent en continu votre réflexion collective**, afin de vous permettre de prendre des décisions d'adaptation de votre organisation locale, qui correspondent aux problématiques identifiées auprès de vos usagers.

→ Le travail d'analyse des résultats n'est donc pas l'ultime étape du processus d'enquête. La synthèse des résultats que vous formaliserez doit être conçue dans l'optique d'actions à venir. La discrimination des différents résultats d'une enquête s'effectue en partie, d'après le critère de la prise de décision.

Afin de combiner les différents enseignements déduits de vos résultats, nous proposons d'identifier les enseignements clés puis de dégager des axes de progrès, tout en priorisant les actions :

S'appuyer sur des bases solides

* Combiner différentes sources

❑ Le diagnostic

Réaliser le diagnostic de mise en œuvre des engagements SP+ au sein de votre site vous permettra d'identifier les points forts et axes d'amélioration à mettre en œuvre par rapport aux engagements Services Publics +

❑ Le dispositif de recueil des témoignages des usagers

Tenir compte des témoignages et des réclamations vous permettra d'identifier les pistes d'amélioration à mettre en œuvre dans votre structure, au plus près des besoins des usagers.

Pour une plus grande exhaustivité, ajouter les résultats en provenance des différents dispositifs d'écoute mobilisables pour votre structure.

Privilégier la reflexion en groupe

- Intégrer les parties prenantes à votre reflexion : les usagers, les agents, les élus, afin d'élargir votre vision et d'apporter un regard différent sur les enseignements.
- Prioriser les actions peut engendrer des débats entre parties prenantes : écouter l'avis de tous est le meilleur moyen de prioriser au plus juste. Le comité local de l'amélioration continue, la conférence des parties prenantes qui réunissent les usagers et élus permettent de prioriser les actions d'amélioration à mettre en œuvre dans le site et de recueillir de nouvelles idées.

1 COMPRENDRE ET VALORISER LES RÉSULTATS

Donnée : désigne une information sur des individus observés, des variables considérées ainsi que l'observation de ces variables sur ces individus

Données quantitatives : collectent des données brutes et concrètes, généralement sous forme numérique permettant de dégager une mesure

→ **Mesurer des variables pertinentes à l'amélioration de la relation usager :** Analyser la satisfaction des usagers, créer des indicateurs de suivi, de pilotage ...

Données qualitatives : collectent des informations destinées à décrire un sujet plutôt qu'à le mesurer. Elles expriment des impressions, opinions, avis concrets, ...

→ **Approfondir une mesure pour obtenir des informations sur la motivation, le raisonnement, les attitudes ou le contexte :** Identifier les sujets de satisfaction ou d'insatisfaction, recueillir des pistes d'améliorations concrètes sur des démarches, des parcours, ...

- **Variable** : désigne une caractéristique (âge, salaire, sexe, ...) définie sur la population et observée sur un échantillon.
- **Individu** : désigne une unité dont la somme compose l'ensemble de la population ou de l'échantillon
- La **moyenne** est un indicateur permettant de résumer l'information fournie par un ensemble de données.

  👍 Permet de comprendre la tendance centrale

  👎 Masque des disparités, des valeurs extrêmes

Il existe plusieurs manières de calculer la moyenne, qui dépendent de l'objectif recherché : sur l'ensemble des répondants ou uniquement sur ceux qui sont concernés par une question donnée . En incluant les personnes ayant répondu "zéro" ou bien en les excluant (échelle de 0 à 10 ou de 1 à 10).

- La **médiane** est un indicateur permettant de couper l'ensemble des données en deux parties égales.

  👍 Permet de comprendre la tendance de l'échantillon dans son ensemble

  👎 Difficilement comparable

Il y a autant de personnes qui ont cité des valeurs supérieures à la médiane, que de personnes qui ont cité des valeurs inferieures à la médiane.

- L'**écart-type** et la **variance** sont des indicateurs de la dispersion des données récoltées par rapport à la/leur moyenne.

  Permet d'identifier les valeurs extrêmes

  Ne peut être valorisé tout seul

Mesure par exemple un excès d'insatisfaction par rapport à une notion d'insatisfaction globale.

- L'**analyse simple de données** permet de considérer chacune des variables indépendamment des autres.

  Cas d'usage : Cette valorisation est pertinente lorsqu'on souhaite par exemple connaître le niveau de satisfaction des usagers dans son ensemble : obtenir le nombre d'usager ayant un ressenti positif ou négatif du service qu'il lui a été rendu

  Renvoie une seule information simple et facile à comprendre

  Permet une analyse temporelle

  Masque des éléments d'analyse complémentaires

- L'**analyse croisée de données** permet de croiser des variables afin d'obtenir des informations plus précises.

  Cas d'usage : Cette valorisation prend son sens lorsqu'on souhaite par exemple creuser le niveau d'insatisfaction des usagers : obtenir le nombre d'usagers insatisfait ayant également eu à faire à un délai de traitement du dossier supérieur à 7 jours

  Renvoie une information précise permettant de faire ressortir des éléments supplémentaires de compréhension

  L'analyse doit être prudente en raison de la possibilité de corrélation entre les variables

2 TIRER DES ENSEIGNEMENTS DES DONNÉES

Les données quantitatives : Permettent de tirer les conclusions générales de votre étude, mais pour certaines problématiques les résultats peuvent manquer d'informations. Deux propositions d'analyses :

- **Donnée de rapport, de ratio :** échelle numérique avec laquelle on sait identifier l'ordre et permet d'analyser la valeur entre deux données
- **Donnée d'intervalle :** échelle numérique avec laquelle on sait identifier l'ordre et le contraste entre les valeurs, l'incitation entre les valeurs

La différence fondamentale entre ces deux types d'échelles est liée au statut de la valeur nulle : sur une échelle d'intervalle, le zéro est situé de manière arbitraire, comme pour la mesure des températures par exemple. Sur une échelle de rapport, en revanche, le zéro a une signification précise, puisqu'il désigne l'absence du caractère considéré (âge, salaire, délai, ...).

Les données qualitatives : Permettent de gagner en profondeur, mais les résultats sont plus difficiles à analyser. Deux propositions d'analyses :

- **Donnée nominale :** Les différentes variables n'observent aucune hiérarchie entre elles, un classement n'est de ce fait pas intuitif en l'absence d'élément complémentaire. Exemple : l'adresse de l'agence, le nom des agents, la couleur du formulaire, ...
- **Donnée ordinale :** Les différentes variables observent un rang ou une préférence. Il est possible de les classer entre elles sans enlever ou ajouter d'informations. Exemple : niveau de satisfaction : Tout à fait, plutôt, plutôt pas, pas du tout / niveau de simplicité : Très, peu, pas du tout

LES BONNES PRATIQUES

- → Analyser les résultats avec un point de vue général, puis affiner sa vision vers des éléments plus précis et détails : **permet de ne pas oublier la portée initiale de l'étude**
- → Contextualiser les résultats : prendre en compte le contexte de l'étude, les répondants ciblés, ...
- → **Prendre des précautions lors des comparaisons** : certaines études ne sont pas nécessairement comparable entre elles. **Des points de vigilances particuliers** en rapport avec le contexte de l'étude, le type d'administration de l'étude, le nombre de répondant, ...
- → **Communiquer de façon précise sur les résultats :** ne pas oublier de préciser le contexte et les caractéristiques de l'étude afin que le lecteur ait l'ensemble des information nécessaire à l'interprétation des résultats

LES PIÈGES À ÉVITER

- → La moyenne n'est pas un indicateur à utiliser à outrance : **il faut éviter les moyennes entre les résultats qui n'ont pas un contexte similaire.** Par exemple, éviter de faire une moyenne entre des pourcentages en provenance d'études différentes
- → Si vous souhaitez dégager des généralités d'une étude**, le nombre de répondants doit être au minimum supérieur à 30** pour chacune des caractéristiques qui forment votre population. Par exemple, si 5 usagers ont répondu, il n'est pas possible de se baser sur ses résultats pour exprimer un seuil de satisfaction de l'ensemble de des usagers
- → **Le moment où se déroule l'étude doit être similaire** si l'on souhaite analyser des résultats d'une étude reconduite plusieurs fois
- → Lors d'une question à choix multiple, **il est déconseillé de sortir un pourcentage pour chacune des modalités** dans une finalité de comparaison

POUR ALLER PLUS LOIN

→ **Significativité des résultats** : un échantillon représente une estimation des résultats d'une population donnée. Il existe donc une marge d'erreur, un écart entre le résultat observé et le résultat réel de la population. A titre d'information :
  - Plus l'échantillon est grand, plus le résultat sera proche de la réalité et donc les résultats sont significatifs
  - Si les résultats ne sont pas significatifs il est recommandé de ne pas évoquer des évolutions

→ **Représentativité des résultats** : si dans un échantillon de la population ne respecte pas les mêmes caractéristiques que la population mère alors on ne peut pas parler de représentativité des résultats.

→ **Indépendance des résultats** : les évènements n'ont aucune influence les uns sur les autres. L'amabilité de l'agent et le nombre de pièces justificatives demandées sont tous deux des résultats indépendants. Il n'est pas possible d'analyser des variables dépendants.

→ **Corrélation des résultats** : les évènements ont une influence les uns sur les autres. Suite à une augmentation du délai moyen de traitement des dossiers, le niveau d'insatisfaction augmente ; il est alors possible que ces deux variables soient corrélées.

ORGANISER LA CONFÉRENCE DES PARTIES PRENANTES / LE COMITÉ LOCAL DE L'AMÉLIORATION CONTINUE

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Associer aux décisions locales les parties prenantes de votre structure (usagers, élus de proximité et agents) pour établir un plan d'actions centré sur l'amélioration de l'expérience des usagers avec votre service public de proximité

Définition

La conférence des parties prenantes ou le comité local de l'amélioration continue réunit des usagers de votre service public ainsi que des élus de proximité, afin de discuter des **priorités d'actions à mobiliser dans votre structure**. Elles sont ciblées sur **l'amélioration de l'expérience des usagers et de la qualité de services**. Ces actions ont été précédemment identifiées par les équipes dans le cadre de l'analyse des écarts par rapport à l'auto-évaluation, aux enquêtes de satisfaction…

Principe

Analyse / identification › **Priorisation** › **Déploiement**

2 pré-requis

✓ Analyse des résultats du diagnostic local, des indicateurs de satisfaction, des témoignages déposés par les usagers

✓ Identification en équipe des premières pistes d'amélioration

Conférence des parties prenantes / Comité local de l'amélioration continue

Mise en œuvre des plans d'actions priorisés

✓ Ajustement des actions en continu et sur la base des retours des usagers et d'échanges collectifs autour de la fiche plans d'actions

- Tenue d'une conférence des parties prenantes ou du comité local de l'amélioration continue avec :
  - → 6 à 8 usagers de votre structure, volontaires
  - → 1 ou 2 d'élus de proximité
  - → Un agent ou un responsable opérationnel en qualité d'animateur ainsi qu'un autre agent pour assurer la retranscription des échange
- Pour **discuter des axes d'amélioration prioritaires à mettre en œuvre au sein de leur service public de proximité**

Organisation

Planifier suffisamment en avance la conférence des parties prenantes ou le comité local de l'amélioration continue et tenant compte des contraintes calendaires des personnes invitées (usagers et élus) et des agents mobilisés sur l'animation de cette journée.

- Priorisez les planning des élus potentiellement chargés
- Sécurisez la présence des usagers et des élus, 72h avant l'évènement

Associer 1 ou 2 élus de proximité en leur qualité de relais territoriaux des administrés. Privilégier des élus en lien avec les activités cœur de métier de la structure (ex : maire adjoint en charge des affaires familiales, de l'emploi…).

Il est opportun de se coordonner avec les autres services publics de proximité dès lors qu'il y a un risque de solliciter des élus communs, compte tenu des périmètres d'intervention.

Il est aussi important d'anticiper la sollicitation des élus pour ce comité et les invitations associées afin de sécuriser leur présence à ce comité.

Convier 6 à 8 usagers volontaires, proposés par les agents du site (usagers intéressés par l'amélioration des services publics, constructifs…)

Organiser et animer la conférence des parties prenantes ou le comité local de l'amélioration continue sur une plage de 1h30 à 2h de temps en présentiel ou distanciel

Présenter les plans d'actions identifiés sur la base des analyses du diagnostic, des témoignages des usagers ou des enquêtes de satisfaction

Animer la discussion autour des axes d'amélioration prioritaires à mettre en œuvre au sein de leur service public de proximité par un agent ou un responsable opérationnel, rompu à l'animation de groupe

Mobiliser un autre agent dans le rôle du "secrétaire" pour retranscrire les échanges ultérieurement

Partager les décisions de la conférence des parties prenantes ou du comité local de l'amélioration continue avec l'ensemble des agents du site (service public de proximité) pour **expliciter les décisions et priorités d'actions retenues** à l'issue de l'échange avec les usagers et élus.

COMMUNIQUER SUR LES RÉSULTATS ET LES PROGRÈS RÉALISÉS

OBJECTIFS

- Partager en équipe les résultats afin d'en assurer la bonne compréhension collective
- Organiser des échanges afin d'informer l'ensemble des parties prenantes dans une dynamique d'amélioration continue
- Diffuser les résultats en organisant des temps de restitution des enseignements auprès de l'ensemble des acteurs concernés

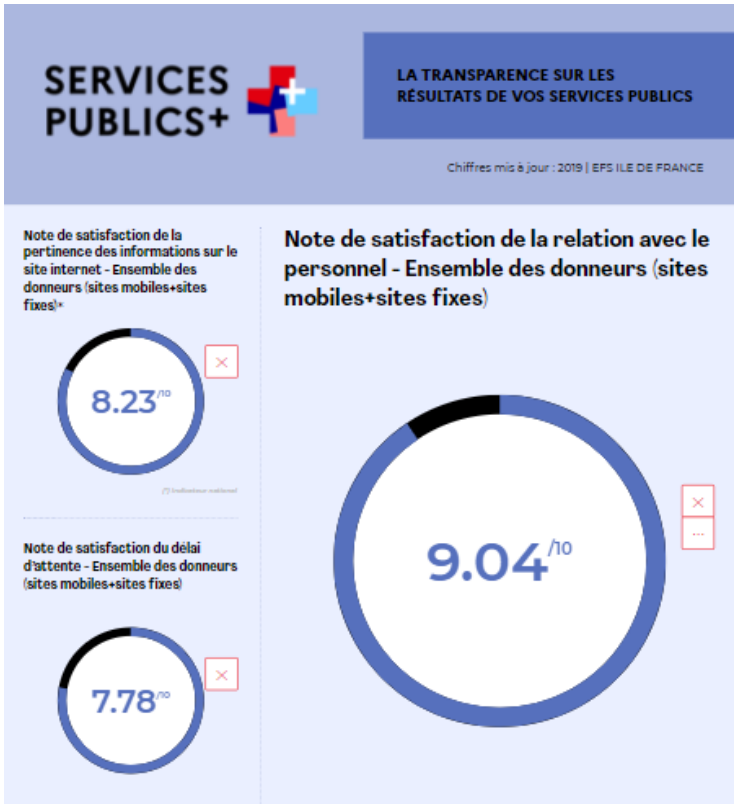
Communiquer en externe

Communiquer en externe s'inscrit dans **le principe de transparence** avec les usagers. Cela permet également de :

- Valoriser l'image de vos services auprès de votre environnement externe de proximité
- Accroitre la sensibilité des usagers et le sentiment d'appartenance au processus d'amélioration continue

Afficher les résultats de qualité de service

- En dehors de l'obligation d'afficher les 9 engagements de Services Publics +, **valorisez vos résultats de qualité de service,** de délai de traitement via un affichage sur le site Internet de votre structure, en accueil physique…
- Dans un souci de transparence, les usagers sont informés des résultats de leurs services publics. Les résultats sont accessibles via la plateforme Services Publics Plus (Recherche de résultats | Services Publics + (transformation.gouv.fr)
- A partir de cette même plateforme, vous avez accès aux supports de communication, cliquer sur « Je suis agent » / « J'accède aux ressources » puis Thématique « La transparence des services publics ». Cette section vous permet de choisir les indicateurs à valoriser et le maillage concerné.



Communiquer en interne

- **Valoriser et rendre compte de la qualité perçue par les usagers** de l'action des agents au quotidien, des bonnes pratiques identifiées, ceci dans une démarche d'émulation collective et de renforcement des compétences

- **Accroitre la sensibilité de l'équipe et le sentiment d'appartenance au processus d'amélioration du service**

- **Organiser des temps de restitution** pour assurer la bonne compréhension des résultats

QUELQUES CONSEILS

- La restitution des résultats comporte :
    - la définition de l'indicateur,
    - la période considérée pour la mesure,
    - la valeur obtenue

- **Prendre en compte les avis « positifs » et « négatifs »** afin de restituer les points de vue de façon neutre

- **Développer une campagne d'information et d'affichage de certains résultats pour les usagers.** Outre l'effet en termes d'image pour votre structure, cela pourra apporter un meilleur taux de retour aux enquêtes et de participation lors de vos prochains comités d'écoute

VALORISER LES ÉCHANGES AVEC LES USAGERS EN CONTACT AVEC VOTRE STRUCTURE

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Communiquer sur les résultats et valoriser les échanges réalisés avec les usagers
- Mettre en avant la logique de co-construction des actions d'amélioration mises en œuvre
- Promouvoir le dispositif de recueil des témoignages

Une logique de co-construction à valoriser

→ **Rendre transparente votre démarche de co-construction** permet de renforcer la pertinence et la crédibilité de vos actions et résultats, d'accroitre la confiance dans le service public ainsi que de rendre le service public plus proche des usagers.

→ **Montrer aux usagers que leurs apports sont essentiels** mais également **valorisés dans le cadre de l'amélioration continue** de votre structure. Animer une communauté d'usagers est une manière de valoriser leurs idées et initiatives tout en leur offrant la possibilité aux usagers de témoigner de leur expérience .

→ Suite à la mise en place d'un atelier participatif, **communiquer sur les tendances dégagées** ainsi que la manière dont elles sont apparues permet de développer un sentiment de confiance avec les usagers.

→ L'organisation d'un comité d'écoute au sein de votre structure fera l'objet d'une **communication auprès des participants**, qui ont contribué à la richesse des échanges et d'une valorisation plus large, afin de montrer aux usagers la démarche volontariste de co-construction et d'amélioration continue dans les services publics

Valoriser le recours à l'outil de recueil des expériences

→ **Promouvoir** le dispositif de recueil des expériences via un lien hypertexte au sein d'une signature, une carte de visite, une bannière, une proposition de témoigner suite à une interaction.

→ **Valoriser les expériences positives** des usagers et **les actions d'améliorations mises en place suite à des retours négatifs**

→ Communiquer sur la prise en compte des **demandes de simplification des démarches administratives**

→ **Apporter des réponses** aux expériences des usagers, dans un objectif d'information, de clarification et de qualité de service

Les principaux bénéfices

- → **Amélioration du service rendu** et de la satisfaction des usagers en permettant de :
  - → Mettre en valeur le travail des agents pour faciliter la conduite du changement
  - → Renforcer la confiance entre le public et l'administration
- → Evolution de **la posture des agents** afin d'améliorer la relation avec les usagers. Un élément d'insatisfaction ou de complexité est plus légitimement perçu par les agents quand il provient des usagers plutôt que d'une instruction hiérarchique
- → **Information des usagers** sur les actions effectuées ou à venir
- → **Réduction des dépôts de réclamations formelles** ainsi que des réitérations de contacts par nature inutiles et sources d'insatisfaction, tout en prévenant le risque de situations conflictuelles

Un outil pour communiquer et valoriser vos actions

Le dispositif de recueil des expériences mis à disposition permet d'accéder à de nombreux indicateurs facilement valorisables. Pour cela, l'agent clique sur l'onglet « J'améliore la qualité » « Mon tableau de bord » et obtient par exemple ces statistiques :

Canaux de contact

CANAUX	NOMBRE D'EXPÉRIENCES	POURCENTAGE D'EXPÉRIENCES	EXPÉRIENCES POSITIVES	EXPÉRIENCES NÉGATIVES	EXPÉRIENCES NEUTRES
Accueil	769	10%	42.4%	39.7%	19.9%
Compte ou espace personnel	1364	17.8%	26.2%	64.5%	13.1%
Courrier	795	10.4%	12.6%	75.8%	14.6%
Démarche en ligne	2045	26.7%	23.1%	63.7%	18.7%
E-mail	913	11.9%	20.2%	70.9%	11.2%
Patrouille	35	0.5%	68.6%	25.7%	8.6%
Réseaux Sociaux	89	1.2%	69.7%	20.2%	12.4%
Tchat (messagerie instantanée)	81	1.1%	50.6%	39.5%	11.1%
Téléphone	1568	20.5%	23%	65.1%	15.2%
Visio/Video	3	0%	100%	0%	0%

Ce dispositif permet également de notifier qu'une action d'amélioration a été prise en compte suite à une expérience déposée.

S'APPROPRIER LES 10 PRINCIPES DE L'ÉCOUTE

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Mettre en œuvre une stratégie d'écoute efficace et pertinente
- Recueillir l'avis des usagers
- Exploiter l'avis des usagers pour améliorer la qualité de service

Les 10 principes de l'écoute à partager

Cette démarche vise à partager les bonnes pratiques d'écoute au sein des services publics. Elle s'adresse en particulier aux équipes opérationnelles qui souhaitent mettre en œuvre des écoutes, que ce soit via des enquêtes quantitatives ou d'autres méthodes (comités d'écoute, enquêtes mystères, ...).

1 FAIRE UN ÉTAT DES LIEUX

→ Faites un état des lieux exhaustif de l'existant en priorisant les informations à exploiter

→ L'incontournable : établir la liste des informations déjà disponibles en matière d'écoute.

→ Le piège à éviter : négliger les expériences passées avec les usagers et croire qu'on peut penser à leur place.

2 DÉFINIR LES OBJECTIFS DE L'ÉCOUTE

→ Posez un cadre et des objectifs précis pour la démarche d'écoute en général et les études en particulier.

→ L'incontournable : écrire en deux phrases le périmètre et les objectifs de l'étude de façon compréhensible des membres de l'équipe

→ Le piège à éviter : assigner trop d'objectifs à l'étude, ce qui conduirait à la rendre inexploitable

3 IDENTIFIER LES USAGERS

→ Définissez les profils d'usagers concernés et cibler les critères permettant de les identifier

→ L'incontournable : valider la capacité de votre structure à contacter les usagers avec ou sans aide externe (expert qualité par exemple)

→ Le piège à éviter : sous-estimer la phase de recrutement (identifier, contacter, valider) des usagers à interroger.

4 ASSOCIER LES ÉQUIPES

- → Impliquez les agents et responsables du site
- → L'incontournable : présenter en équipe l'objet de la démarche d'écoute.
- → Le piège à éviter : réaliser une démarche d'écoute sans mobiliser sa Direction

5 ASSOCIER LES ÉQUIPES

- → Choisir la méthode d'écoute la plus pertinente au vu de votre objectif
- → L'incontournable : s'assurer auprès d'un expert de l'écoute des usagers que la méthode choisie correspond bien aux besoins et à la faisabilité.
- → Le piège à éviter : dupliquer une méthode utilisée par ailleurs sans réfléchir à son éventuelle adaptation.

6 FAIRE PREUVE DE NEUTRALITÉ

- → Recueillez la voix des usagers avec bienveillance et neutralité.
- → L'incontournable : être convaincu de l'intérêt et de la valeur de la voix de l'usager
- → Le piège à éviter : dans le cas d'une étude, ne pas faire tester le questionnaire avant la diffusion.

7 ANALYSER LES RÉSULTATS

- → Dans le cas d'une enquête plus particulièrement, traitez, analysez et restituez les données avec rigueur et objectivité.
- → L'incontournable : adapter les outils aux objectifs
- → Le piège à éviter : négliger l'analyse des résultats en ne les contextualisant pas avec d'autres sources d'écoute

8 COMMUNIQUER LES RÉSULTATS

- → Diffusez des résultats clairs et valorisez la voix de l'usager.
- → L'incontournable : organiser des temps de restitution des enseignements auprès de l'ensemble des acteurs concernés.
- → Le piège à éviter : ne rien diffuser … ou trop tardivement !

9 DÉGAGER DES PISTES D'AMÉLIORATION

- → Établissez un plan d'actions s'appuyant sur la voix des usagers.
- → L'incontournable : écrire un plan d'actions qui concilie les attentes des usagers, les priorités stratégiques de votre structure et les contraintes identifiées.
- → Le piège à éviter : ne pas exploiter les enseignements de l'étude.

10 EVALUER LES ACTIONS MISES EN PLACE

- → Évaluez l'impact des actions mises en place et pérenniser les bonnes pratiques.
- → L'incontournable : évaluer la pertinence, la fréquence et les modalités de renouvellement des dispositifs d'écoute.
- → Le piège à éviter : ne pas évaluer l'impact des actions éventuellement mises en œuvre suite à la démarche d'écoute.

ORGANISER DES COMITÉS D'ÉCOUTE / FOCUS GROUP

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Recueillir la voix des usagers, d'élus, d'agents…
- Comprendre en profondeur les motifs d'insatisfaction ou de satisfaction
- Dans une démarche d'amélioration continue, adapter les services, grâce à une démarche de co-construction avec les participants

Organiser un comité d'écoute en 5 étapes

1 Définir les finalités

2 Identifier les rôles

3 Sélectionner et solliciter les participants

4 Dérouler le comité

5 Restituer les résultats

PRINCIPES GENERAUX

- ✓ Le comité d'écoute est une démarche collective de type « atelier » qui réunit 6 à 10 participants autour d'une thématique donnée, pour émettre des idées, partager des expériences ou faire part de ses attentes
- ✓ Le contenu de ces échanges est ensuite pris en compte par l'ensemble du groupe et mis en perspective, afin de dégager des propositions ou des pistes d'amélioration concrètes.
- ✓ Le comité d'écoute permet également de mieux appréhender les besoins et les comportements des usagers. L'objectif est généralement d'améliorer la satisfaction des usagers.

1 DÉFINIR LES FINALITÉS RECHERCHÉES PAR LE COMITÉ D'ÉCOUTE

→ Un comité d'écoute apporte toute sa valeur si son objectif a été clairement posé. Ainsi, pour des services publics locaux, il peut s'agir :

- d'améliorer la qualité des services proposés dans votre site/agence (ex : qualité des échanges au téléphone avec les usagers, fiabilité des réponses apportées à l'accueil…)
- de tester un nouveau dispositif auprès des usagers, des élus : partager des projets d'amélioration ou de réorganisation des services, pour recueillir l'avis des parties prenantes

→ Afin de définir une thématique pertinente à investiguer lors du comité d'écoute, il est recommandé de :

- **se baser sur les résultats des enquêtes de satisfaction lorsqu'elles existent, de pilotage opérationnel** (ex : délais de traitement des dossiers, taux de décroché au téléphone…) et du diagnostic réalisé au moins une fois par an dans les sites/agences,
- **prendre en compte les problèmes ou problématiques déjà identifiés**, afin d'identifier les leviers d'amélioration opportuns

2 IDENTIFIER LE RÔLE DE TOUTES LES PARTIES PRENANTES

Le comité d'écoute intègre différentes parties prenantes :

→ les usagers ou les élus de proximité, sélectionnés en amont, représentent le cœur de l'atelier.

→ l'animateur des échanges veille au respect des règles d'écoute et de partage entre les participants,

→ le secrétaire qui est en charge de noter le contenu des échanges dans l'optique de restituer le plus fidèlement possible les lignes directrices dégagées pendant l'atelier.

→ le superviseur, qui initie la démarche, définit l'objectif et cible les attendus/objectifs du comité d'écoute, en collaboration avec l'équipe locale.

3 SÉLECTIONNER ET SOLLICITER LES PARTICIPANTS À UN COMITÉ D'ÉCOUTE

→ Un comité d'écoute est généralement composé de 6 à 8 personnes. Être en petit comité permet de favoriser le dialogue, de mieux gérer la dynamique de groupe, tout en ayant une diversité d'expériences et de points de vue.

- La sélection des participants pour cet atelier doit respecter quelques critères :
- les usagers/élus/agents sont directement concernés par la thématique de l'écoute et ont des expériences à partager
- les participants sont intéressés et motivés par la thématique de l'atelier
- les participants présentent des caractéristiques propres à leur situation

→ Pour organiser un comité d'écoute d'usagers, vos agents en contact direct avec eux sont généralement les mieux placés pour leur proposer de participer à un comité d'écoute. Leur implication dans la réussite de la démarche est de ce fait essentielle, pour mobiliser à bon escient les usagers, dans une démarche d'amélioration en continu de la qualité et de la relation de service.

POINTS D'ATTENTION

◊ Les participants présents à un comité d'écoute portant sur la thématique A ne sont habituellement pas les mêmes que ceux présents au comité d'écoute portant sur la thématique B. Il est donc indispensable de sélectionner des participants différents selon les thématiques choisies pour le comité d'écoute, tout en préservant la diversité du groupe.

◊ Une fois que les usagers ont été ciblés, recueillir leur accord et leur faire parvenir une invitation constituent les prochaines étapes. En général, l'invitation précise l'anonymat et la sécurité des informations qui seront partagées durant le comité d'écoute. Le recueil du consentement fait partie des bonnes pratiques lorsque le RGPD s'applique.

Exemple de mention RGPD : « dans le cadre du comité d'écoute organisé par [ajouter le nom de votre site/agence], je déclare avoir été informé(e) que les échanges et informations resteront anonymes. Ces dernières ne pourront être utilisées dans la gestion de mon dossier personnel par le service public »

Une fiche a été rédigée sur le RGPD et est accessible sur la Plateforme Services Publics +

4 DÉCLINER LE COMITÉ D'ÉCOUTE EN 5 PHASES

1. Présentation des objectifs

- Rappelez aux participants la nécessité de respecter les points de vue et la nécessaire absence de jugement.

2. Tour de table des participants

- Instaurez un climat de convivialité et permettre l'entrée en relation des participants.

3. Partage d'expériences

- Ce temps est indispensable pour la suite des échanges : écouter pour s'écouter.
- Posez des questions ouvertes afin de permettre une expression libre des participants, et des questions courtes et compréhensibles
- Surveillez le temps de parole de chacun et solliciter les moins expansifs, afin de recueillir l'avis de tous les participants.

4. Identification des attentes et axes de progrès

- Ordonnez les expériences similaires
  - Utiliser des post-it où sont inscrits les idées, les ressentis.
  - Regroupez les post-its présentant des similarités
- Dégagez des pistes d'amélioration :
  - Amenez les participants à prendre un certain recul sur le personnel
  - Identifiez les besoins futurs des usagers,
  - Répondez aux besoins actuels, tout en co-construisant des axes d'amélioration

5. Bilan et synthèse de la séance

- Validez les priorités qui ont été retenues par les participants.
- Actez la fin de l'atelier et rappeler les résultats du comité d'écoute

ORGANISATION LOGISTIQUE

- Si l'atelier a lieu en présentiel : veillez à la disposition et à l'aménagement de votre salle. Une disposition des chaises en cercle aura tendance à favoriser le partage. Par la même occasion, il est apprécié de proposer une collation aux usagers, cela permet de leur montrer que vous êtes attentifs à leur bien-être tout en « brisant la glace » autour d'un café.
- Si l'atelier se déroule à distance : veillez à ce que tous les usagers soient en capacité d'être connectés de la même manière. Par exemple, dans le cas d'une visio-conférence, il est préférable que tous les usagers puissent se connecter avec le son et l'image (aucune différence de traitement pour ne pas valoriser l'un ou l'autre).

L'ANIMATION DU COMITÉ D'ÉCOUTE D'USAGERS / D'ÉLUS / D'AGENTS

- Le choix de l'animateur est aussi important que le choix des participants. En effet, l'animateur est celui qui fait preuve de neutralité, d'impartialité et de recul durant les échanges entre les participants :
  - Il ne prend pas position ou n'exprime pas son avis,
  - Il veille à distribuer la parole à l'ensemble des participants.

- L'animateur est par ailleurs concentré tout au long du comité d'usagers sur :
  - la thématique à traiter, l'objectif de l'atelier
  - L'obtention de l'information utile pour répondre à la thématique choisie

- Pour y parvenir, il peut être amené à relancer les usagers durant la séance d'échanges, afin de recueillir des expressions réelles et précises.

- L'animateur est aussi le maître du temps :
  - Il fait alors respecter les délais
  - Il recentre les échanges, pour éviter de s'écarter de la thématique centrale
  - Il évite les changements de sujets avec des encadrements prédéfinis en amont.

5 RESTITUER LES RÉSULTATS

Formalisation de la synthèse des échanges

- Le secrétaire rédige une synthèse des échanges, afin de restituer le plus fidèlement possible les propos des participants.

- La synthèse comporte plusieurs éléments :

  - Le contexte et les attentes du comité d'écoute
    - Rappelez les attendus par rapport à la thématique donnée

  - Les principaux enseignements :
    - Intégrez des verbatim pour un reflet concret de l'expression des usagers.
    - Prenez en compte les avis « positifs » et « négatifs » afin de restituer les points de vue des usagers de façon neutre.
    - Mettez en évidence les idées et attentes principales qui ont été dégagées au sein de l'atelier.
    - Mettez en exergue les pistes d'amélioration proposées par les participants : ces propositions seront partagées auprès des agents puis valorisées dans le plan d'actions du site/de l'agence, dans une démarche de co-construction

Communication des résultats

Les résultats du(des) comité(s) d'écoute seront communiqués en interne et auprès des usagers et élus, dans une démarche de transparence et de valorisation de l'association des parties prenantes

- **Communiquez les résultats du(des) comité(s) d'écoute en interne**
    - Cette communication en équipe permet de valoriser et de rendre compte de la qualité perçue par les usagers de l'action des agents au quotidien, des bonnes pratiques identifiées, ceci dans une démarche d'émulation collective et de renforcement des compétences.
    - Cette communication permet également de construire le plan d'amélioration, compte tenu des problématiques soulevées par les usagers et de leurs propositions de solutions.

- **Communiquer en externe auprès des usagers et élus**
    - La communication externe s'inscrit dans le principe de transparence avec les usagers
    - La publication d'un travail de co-construction suite à la mise en œuvre d'un comité d'écoute permet notamment de valoriser l'image de vos services, auprès de votre environnement externe de proximité.

RÉALISER UNE ENQUÊTE DE SATISFACTION

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Évaluer la satisfaction des usagers sur les services proposés par leurs administrations
- Identifier leurs attentes
- Tester des pistes d'amélioration et des nouveaux services

Réaliser une enquête en 5 étapes

1 Préparer l'enquête
2 Construire le questionnaire
3 Administrer le questionnaire et suivre le terrain
4 Analyser et interpréter les résultats
5 Communiquer et diffuser les résultats

1 PRÉPARER L'ENQUÊTE

Définissez les objectifs assignés à votre enquête de satisfaction

- Clarifiez les objectifs de votre enquête
- Déterminez un rétro-planning (calendrier, moments de communication…)

Faites le bilan de l'existant pour ne pas « réinventer la poudre »

- Identifiez les données à votre disposition : réclamations des usagers, point de vue des agents, résultats de performance …
- Identifiez également de quels résultats d'enquêtes menées précédemment vous disposez, afin de pouvoir en tirer des enseignements

Réfléchissez en équipe le plus en amont possible

- Partagez les objectifs de l'enquête et intégrez les points de vue / contraintes
- Identifiez les actions à mener et répartissez-vous les rôles

CHECK-LIST

- ☐ Les objectifs de l'étude ont-ils bien été clarifiés ?
- ☐ Ai-je bien identifié l'ensemble des données dont mon organisation pourrait déjà disposer sur le sujet ?
- ☐ La/les cible(s) que j'ai choisi d'interroger est/sont elle(s) pertinente(s) et réaliste(s) ?
- ☐ Le mode de recueil choisi tient-il compte de mes besoins, de mes contraintes, et de mes moyens ?
- ☐ La structure de la population de référence est-elle connue pour m'assurer que les usagers interrogés sont représentatifs ?
- ☐ Le calendrier de l'enquête est-il en adéquation avec mes contraintes internes et externes ?
- ☐ La base de contacts dont je dispose est-elle facilement et suffisamment exploitable ?
- ☐ Tous ces éléments ont-ils pu être formalisés, partagés et validés avec les différentes personnes impliquées au sein de mon organisation ?

Cet outil a été réalisé par les équipes de la Direction interministérielle de la transformation publique
www.modernisation.gouv.fr

2 CONSTRUIRE LE QUESTIONNAIRE

Concevez la structure du questionnaire

- Démarrez le questionnaire par des questions d'identification pour valider que la personne répondant correspond bien à la cible visée (critères à déterminer en amont)
- Rédigez ensuite les questions du plus général au plus spécifique

Rédigez le questionnaire

- Adoptez des formulations simples, générales et compréhensibles sans « jargon ni signes administratifs » n'influençant pas les réponses
- Soyez le plus exhaustif possible dans le choix des modalités
- Ne programmez le questionnaire en ligne
  - qu'une fois le questionnaire rédigé sur un logiciel de traitement de texte validé, afin de ne pas perdre de temps inutilement lors des inévitables
  - modifications de questionnaire
- Intégrez les mentions relatives au RGPD (cf. fiche relative au RGPD)

CHECK-LIST

- ☐ Les règles déontologiques (RGPD) ont-elles bien été respectées ?
- ☐ La structure de mon questionnaire est-elle fluide et cohérente ?
- ☐ Les questions d'identification (pour valider l'éligibilité des répondants et gérer les quotas éventuels) sont-elles bien présentes ?
- ☐ La formulation de mes questions et des modalités associées est-elle simple, claire, exhaustive, neutre ?
- ☐ Les consignes de programmation sont-elles clairement et entièrement précisées ?
- ☐ L'équilibre entre questions ouvertes et fermées est-il judicieux pour recueillir tout le matériau dont j'ai besoin ?
- ☐ Tous ces éléments ont-ils pu être formalisés, partagés et validés avec les différentes personnes impliquées au sein de mon entité ?

3 ADMINISTRER LE QUESTIONNAIRE ET EN SUIVRE LE DÉROULÉ

Définissez la durée de votre enquête

- Décidez avant le lancement d'une date de début, de fin , et de relance, laissant le temps pour que le maximum d'usagers réponde

Testez le questionnaire auprès des agents de votre structure

Préparez la diffusion de l'enquête

- Précisez l'objectif de l'enquête de manière claire et concise
- Précisez la période de l'enquête ainsi que son caractère anonyme

Suivez les réponses au fil de l'eau et relancez les non-répondants (relances programmables)

CHECK-LIST

- ☐ Le questionnaire a-t-il été testé, plusieurs fois, en reprenant tous les cas de figure possibles (notamment en cas de questions filtrées et conditionnelles), et idéalement par plusieurs personnes ?
- ☐ Le rendu visuel de mon questionnaire est-il optimal, par exemple sur la question de l'habillage aux couleurs de mon organisation ?
- ☐ Un plan de communication en amont de l'enquête a-t-il été prévu pour maximiser le taux de réponse et les différentes parties prenantes ont-elles été impliquées ?
- ☐ Le message de présentation de l'enquête à destination des usagers est-il suffisamment clair, complet, rassurant ?

CHECK-LIST (SUITE)

- ☐ Toutes les contraintes de faisabilité technique de l'envoi des questionnaires ont-elles été vérifiées en amont ?
- ☐ Ai-je bien prévu et mis en place des outils de suivi (taux de réponse, quotas), avant que l'enquête ne soit lancée ?
- ☐ Des ressources (en matière de compétences et de disponibilité) ont-elles été affectées au suivi du terrain et aux relances éventuelles à prévoir ?
- ☐ Tous ces éléments ont-ils pu être formalisés, partagés et validés avec les différentes personnes impliquées au sein de mon administration ?

4 ANALYSER ET INTERPRÉTER LES RÉSULTATS

Analysez les scores de satisfaction

- Généralement seul un taux de satisfaction au-delà de 80% est considéré comme un « bon score ».

Concentrez-vous sur les usagers « très satisfaits » pour évaluer votre niveau global, **ainsi qu'aux répondants « insatisfaits »** pour identifier les irritants et les besoins des usagers

- Il est souvent conseillé de se détacher de la partie des répondants appelée le « ventre mou », c'est-à-dire les usagers ayant répondu « plutôt (pas) satisfaits » à l'inverse des déclarations accentuées par des adjectifs « très, pas du tout »

Adaptez la formalisation des résultats en fonction de la nature des questions (graphique, tableau, verbatim, nuage de mots)

CHECK-LIST

- ☐ Les opérations que nous allons effectuer pour travailler sur les données (zoomer sur certaines sous-populations, croiser deux questions entre elles ...) sont-elles pertinentes, complètes, réalisables ?
- ☐ Les sous-totaux (total des « oui » en agrégeant les « oui plutôt » et les « oui tout à fait » ...) sont-ils susceptibles de résumer efficacement les informations recueillies ?
- ☐ Quand nous analysons un résultat, avons-nous vérifié s'il concernait suffisamment de répondants pour être solide ?
- ☐ Au-delà de la lecture des réponses question par question, quelles analyses statistiques pouvons-nous éventuellement mettre en œuvre en fonction des données à disposition, pour aller plus loin dans la compréhension des résultats ?
- ☐ Tous les membres de l'équipe sont-ils au clair sur les résultats de l'enquête et ses principaux enseignements ?
- ☐ Se sentent-ils tous embarqués dans la dynamique d'amélioration du service , et identifient les objectifs de la démarche ?
- ☐ Les principaux enseignements de l'enquête sont-ils tous associés à un axe d'amélioration ?

5 COMMUNIQUER ET DIFFUSER LES RÉSULTATS

Organisez des échanges afin de partager les résultats et déterminez les axes d'amélioration :

- L'objectif est d'informer l'ensemble de l'équipe de la conception de l'enquête puis de ses résultats, pour insuffler une véritable dynamique d'amélioration du service.
- La communication interne passe par une présentation générale de la démarche, de ses objectifs et de ses résultats (en présenciel ou distanciel)... Elle permet d'accroître la sensibilité de l'équipe au processus d'amélioration du service, et aide ainsi à obtenir un plus grand soutien. Elle vise les deux cibles du site :

    1. Le management, impliqué dès la conception de l''étude et dans la transformation des résultats en objectifs.
    2. Les agents qui sont informés des résultats et associés à la définition des solutions, pour que celles-ci ne soient pas vécues comme une sanction ou un jugement de leur travail.

APPLIQUER LE RGPD AUX ENQUÊTES

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Connaître les conditions d'application du RGPD
- Etablir la méthodologie à appliquer pour se mettre en conformité avec le RGPD

Un règlement à appliquer pour les données à caractère personnel

→ Le 25 mai 2018, est entré en application le Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) au sein des Etats membres de l'Union européenne, dont la France. Il s'applique aux **enquêtes qualitatives ou quantitatives dès lors qu'il y a *traitement de données à caractère personnel*.**

- cf. article 4.1

→ Afin de savoir s'il est nécessaire de se lancer dans un projet en conformité avec le RGPD, quelques questions préalables sont à se poser :

Notre enquête nécessite-t-elle d'être conforme au RGPD ?

- Si vous utilisez des données à caractère personnel pour diffuser vos enquêtes (**adresses mail, numéros de téléphone**…) ou si vous récoltez des données à caractère personnel, le RGPD vous impose alors certaines obligations, puisque dans les deux cas vous effectuez un **traitement de données personnelles**.

Si nous faisons appel à un prestataire externe, quelles sont nos responsabilités ?

- Si vous collaborez avec un prestataire externe pour mener une enquête, vous êtes « responsable de traitement » puisque vous définissez, seul ou avec d'autres, les finalités et moyens de traitement art.4 du RGPD. Ainsi, que vous traitiez ou non des données à caractère personnel durant l'enquête, vous êtes au regard du RGPD « Responsable de traitement » et votre prestataire est « Sous-traitant » (au sens du RGPD).
- Que vous soyez « Responsable de traitement » ou non, votre rôle diverge, il est donc nécessaire de s'identifier au préalable.

Rendre le questionnaire conforme au RGPD

Deux axes principaux sont à considérer :

1. **Conformité vis-à-vis des répondants :**
    - Obtenir l'accord préalable des répondants avant qu'ils ne partagent des données à caractère personnel.
    - Conserver la preuve de ce consentement durant toute la durée du traitement (l'identité de la personne, le consentement et la date).
    - Informer les répondants de certaines informations : l'identité et les coordonnées du Délégué à la Protection des Données ou du Responsable de traitement + finalités du traitement + le destinataire des résultats + la durée de conservation des données.
    - Supprimer l'ensemble des données à caractère personnel dès le traitement de l'enquête réalisé

2. **Conformité vis-à-vis de la CNIL et de votre organisation :**
    - Regrouper certains documents et les actualiser lors de chaque enquête pour assurer un suivi continu de la protection des données. Ce dossier de conformité doit notamment comporter les éléments suivants :
        - Le registre des activités de traitement
        - Les dispositifs informationnels des personnes
        - Les contrats qui définissent les rôles et les responsabilités des acteurs
        - Un code de conduite du sous-traitant

Vous trouverez le détail et des modèles de ces documents dans le dossier complet « Guide RGPD – appliqué aux enquêtes » accessible sur la plateforme Services Publics Plus via ce lien

FORMALISER DES RÉPONSES AUX USAGERS

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Formuler des réponses simples et compréhensibles pour l'usager
- Montrer aux usagers que leur avis et leur témoignage sont bien pris en compte

Conseils pour préparer une réponse simple et claire

Un texte écrit en langage clair est :

- simple, direct,
- compris dès la première lecture,
- écrit dans un français de tous les jours.

Ce n'est pas :

- un texte simpliste
- un propos tronqué
- un texte écrit pour les enfants

Ecrire...
+ simple
+ clair
+ accessible
+ mémorisable

Pour...
✓ Etre Lu
✓ Etre Compris
✓ Susciter l'action ou le comportement attendu

Définir l'objectif de l'écrit que vous adressez à l'usager

→ Pourquoi écrivez-vous ce texte ?
→ Quel est le but ?

✓ L'objectif doit être évident.
✓ Si l'usager ne devait retenir qu'un seul message, quel serait-il ?

Donner un titre/objet clair au courrier

L'objet du courrier/courriel est le premier élément lu par l'usager.
Un titre doit de ce fait être court, informatif et compréhensible.

- *Dans une lettre, c'est l'objet qui fait office de titre.*

***X** Notification d'un indu*
✓ Montant à rembourser suite à un changement de situation

Se concentrer sur le message principal

Gardez en permanence à l'esprit l'objectif de votre courrier/courriel.

- *Ne présentez dans le document que l'information et les instructions strictement essentielles à l'usager pour accomplir sa démarche.*

✓ Le comportement ou l'action du lecteur doivent être clairs, après avoir lu votre texte,

Eliminer les mots inutiles

Soyez direct dans la formulation des idées.

- *Evitez le jargon, les termes techniques, administratif*

x Nous ne manquerons pas de vous tenir informé de la réponse qui sera donnée à votre demande
✓ Nous vous informerons de la réponse

Faire des phrases courtes

Formulez vos phrases simplement : sujet - verbe – complément et actives

- *Si possible, limitez vos phrases à deux lignes et faites deux phrases courtes, plutôt qu'une phrase longue.*
- *Utilisez la forme active.*
- *Limitez les informations conditionnelles (« si… ») entre deux virgules.*

✓ La phrase idéale doit compter une moyenne de 12 mots.

x Votre demande sera examinée
✓ Nous examinerons votre demande

Faire des paragraphes courts

Limitez la taille des paragraphes

- *Evitez les répétitions d'idées, de phrases, de concepts et de mots.*

Chaque paragraphe doit contenir une idée, répondre à une question.

✓ Pour les énumérations, préférez les listes avec des tirets plutôt que de longs paragraphes.

Eviter les répétitions

Évitez les répétitions d'idées, de phrases, de concepts et de mots.

x Face à trop de choix, l'usager finit souvent par ne pas choisir.

Limiter les options et choix possibles

L'usager doit faire beaucoup de choix dans sa vie quotidienne

- *Multiplier les options à analyser complexifie la décision et ralentit le passage à l'action.*

x La médiane des personnes hospitalisées en réanimation est de 58 ans (ce qui signifie que la moitié des patients hospitalisés en réanimation ont moins de 58 ans et que l'autre moitié a plus de 58 ans).
✓ Un patient sur deux hospitalisé en réanimation a moins de 58 ans.

Une vidéo est également disponible pour vous guider dans la formalisation des réponses aux usagers via ce lien

Organiser les informations

Si vous devez faire figurer de nombreuses informations, organisez-les pour qu'elles ne découragent pas la lecture.

- *Prévoyez une première rubrique qui résume les informations importantes avant de donner plus de détails.*
- *Quand cela est possible, faites des renvois en bas de page ou reportez en annexes les textes de loi et détails administratifs et techniques.*
- *Renvoyez vers des liens hypertextes (sites web, guides pratiques, ressources et administrations de référence).*

✓ *Présentez en premier le message clé/urgent.*
✓ *Dans une foire aux questions (FAQ), répondez d'abord à la question, puis donnez l'explication.*
✓ *Dans les explications, commencez par la situation générale puis donnez les détails, les cas particuliers et les exemples.*
✓ *Terminez par les choses à faire et attendues de la personne.*

Pour en savoir plus : s'exercer aux méthodes de simplification

RÉPONDRE ET EXPLOITER LES RÉCLAMATIONS DÉPOSÉES FORMELLEMENT PAR LES USAGERS

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Connaître les bonnes pratiques à utiliser dans les réponses aux réclamations
- Exploiter les réclamations formulées

Conseils pour gérer les réclamations

Le dépôt d'une réclamation auprès d'un service public constitue un acte fort dans le parcours d'un usager. En effet, si celui-ci utilise cette démarche tout à fait spécifique, c'est avant toute chose pour faire entendre sa demande, obtenir l'information dont il a besoin ou contester une décision qu'il n'a pas comprise ou admise.

Quoi qu'il en soit, **cette réclamation exprime un mécontentement, une insatisfaction ou un dysfonctionnement ressenti par l'usager**.

1 RÉPONDRE À UNE RÉCLAMATION

→ Afin de répondre au mieux à une réclamation, nous vous conseillons de respecter certains principes :

- La réponse à une réclamation doit être **personnalisée** au regard de la situation de l'usager : elle rappelle de ce fait l'objet de l'insatisfaction, le contexte dans lequel elle est intervenue..., afin que l'usager comprenne que sa situation est prise au sérieux par l'agent/le service public qui la traite
- La réponse doit être **claire** pour lui qui n'est pas un expert de la règlementation par exemple, afin qu'il puisse l'appréhender avec clarté
- La réponse à la réclamation doit être **aisément compréhensible** : l'usager doit pouvoir appréhender concrètement quelle réponse lui a été faite et ce qui a amené à cela (confirmation de la décision prise précédemment par exemple, explicitation de la situation...).

→ Cette démarche est d'autant plus utile, qu'elle va permettre à l'usager mécontent de :

- **Comprendre que sa situation personnelle a fait l'objet d'un examen** attentif par l'agent qui a pris en charge sa demande,
- **Accepter plus aisément la décision prise** et ne pas l'amener à solliciter une nouvelle fois le service public de proximité concerné par cette réclamation déposée.

→ La réponse à une réclamation fait l'objet d'une **prise en charge organisée au sein de la structure** :

- Identification des agents/métiers, garants des réponses selon les thématiques des réclamations,
- Répartition des rôles dans les réponses entre agents et managers selon la typologie de réclamations (par exemple, le manager sera sans doute plus neutre dans sa réponse, suite au dépôt d'une réclamation mettant en cause le comportement d'un agent)
- Réactivité quant à la réponse apportée, afin que l'usager puisse être rapidement informé sur les suites données à sa réclamation.

2 ANALYSER LES RÉCLAMATIONS

→ Lorsque les usagers déposent une réclamation, ils expriment à ce titre une attente forte, le sentiment d'une promesse non tenue ou d'un dysfonctionnement constaté dans la qualité ou la relation de service avec certains agents du service public concerné.

→ **Analyser les réclamations déposées auprès des services publics de proximité constitue un levier essentiel** dans une démarche d'amélioration continue :

- se saisir des réclamations permet de recréer de la confiance avec les usagers, ce qui contribue à l'amélioration de la relation avec les services publics
- analyser les réclamations les plus fréquemment déposées permet d'appréhender au niveau d'une structure les dysfonctionnements et de les corriger, au bénéfice des usagers et de la qualité de service
- alliée de la transformation, l'analyse des réclamations offre l'opportunité à une équipe de se rappeler le sens de ses missions et de ses actions au quotidien, pour améliorer significativement l'expérience des usagers.

→ **Identifier les pistes d'amélioration** face à des réclamations récurrentes, grâce à la voix de l'usager constitue également une étape clé

→ **L'organisation d'un comité d'écoute (focus group) autour de réclamations récurrentes constitue un levier d'amélioration très efficace** au sein d'un service public de proximité :

- permettre aux usagers d'exprimer des propositions d'évolution, afin de délivrer le service autrement au sein d'un site
- les rendre contributeurs et acteurs de la transformation pour appréhender d'une autre manière la relation avec les services publics
- améliorer l'image de l'administration, encore plus respectueuse, car encore plus à l'écoute des besoins de ses usagers.

SUIVRE LES RÉPONSES AUX DEMANDES ÉCRITES

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Piloter la gestion des réponses apportées ou à apporter aux demandes écrites perçues par votre service public/organisme (si non automatisée dans votre organisation)
- Piloter les indicateurs opérationnels

Guide d'utilisation

La démarche proposée vous permet de **piloter les réponses aux courriers et courriels**, en l'absence d'un outil de suivi intégré des traitements des documents reçus des usagers :

L'outil proposé vous permet notamment de **suivre les informations relatives à l'identifiant du courrier/courriel** + à l'**expéditeur** (coordonnées) + **date de réception**

Il est par la suite possible de se créer une alerte afin de prévenir en amont de la date limite de réponse.

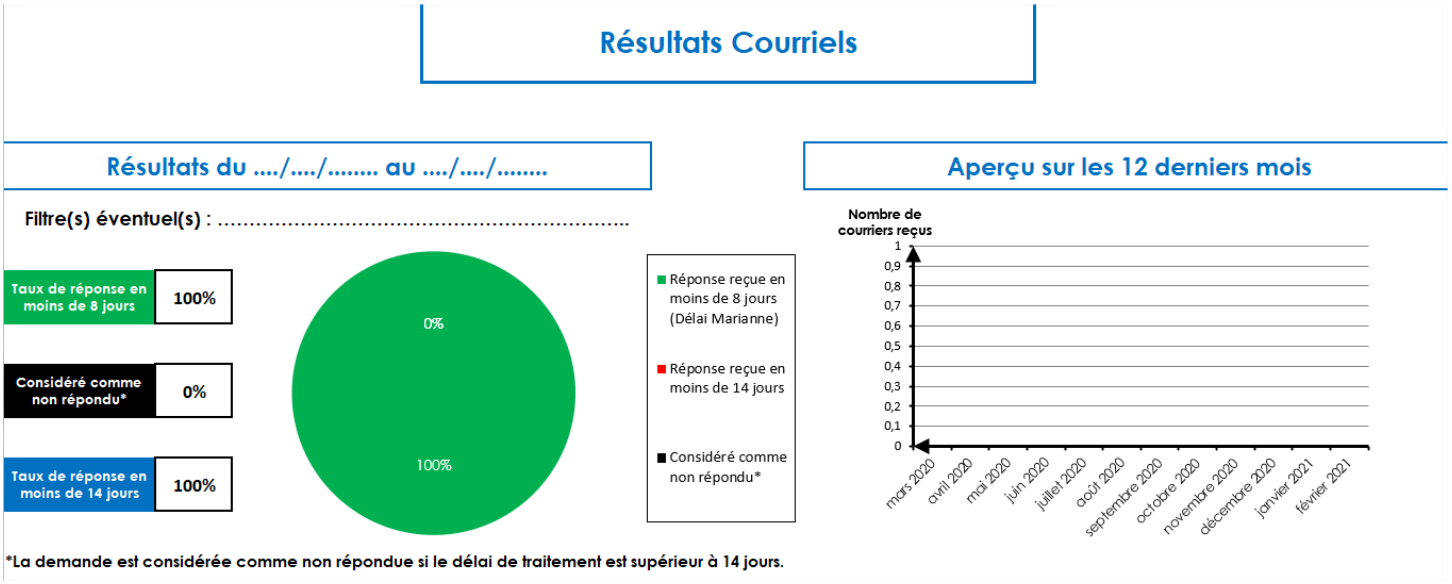
Si cela n'est pas automatisé, nous préconisons **l'envoi d'un accusé de réception de la demande**, en indiquant le délai de réponse. Au moment de l'envoi de l'accusé de réception, et dans un optique de suivi du traitement, il est préférable de noter la date d'envoi d'accusé de réception dans la colonne prédéfinie.

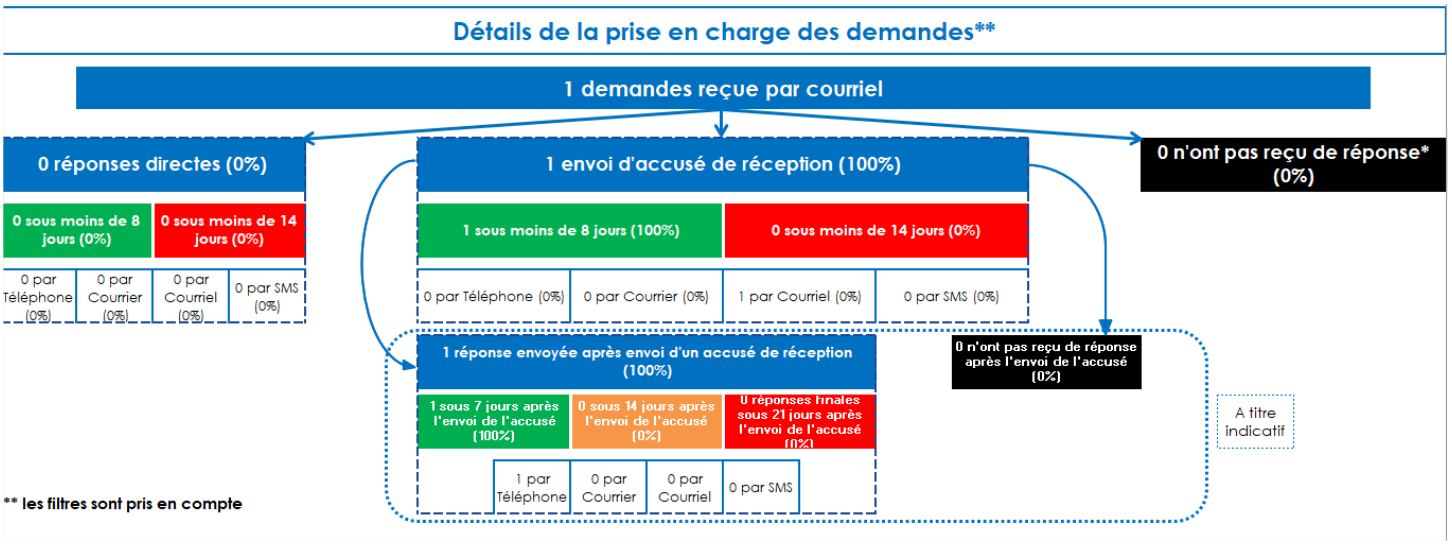
Le jour de l'envoi de la réponse, veillez à compléter la colonne « Date de la réponse finale » ainsi que la nature de celle-ci. Cela vous permettra de retrouver des informations relatives en cas de nouvelles demandes et d'obtenir un suivi des réponses dans une logique d'amélioration continue.

Un onglet « Résultats » permet de visualiser :

- Les taux de réponses apportées en moins de 15 jours, en moins de 30 jours
- Les courriers / courriels non répondu
- Les réponses directes, les réponses avec accusé de réception

Présentation des indicateurs au global pour les courriels (même vision pour les courriers)





Le fichier source est disponible sur la plateforme Services Publics Plus via ce lien

SUIVRE LA GESTION DES DÉLAIS DE TRAITEMENT

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Piloter les délais moyens de réponses aux courriers et courriels, sur la base d'un échantillonnage, en l'absence d'un outil de suivi intégré des traitements de tous vos courriers ou courriels
- Améliorer les délais de traitement en période de pic

Guide d'utilisation

Cet outil est conçu pour vous aider à examiner votre niveau de réponse sur deux types de périodes :

- Estimer les délais moyens de réponse sur toute l'année
- Estimer les délais pendant les périodes de pics d'activité

Il est à utiliser de la manière suivante :

- **Faire une estimation sur l'année** : choisissez aléatoirement 2 dates pour chaque mois de l'année. Puis, choisissez au hasard 10 courriers / courriels reçus pour chaque date et reportez dans le tableau le délai de réponse à ce courrier / courriel (en nombre de jours)
- **Faire une estimation pendant les pics d'activités** : choisissez aléatoirement 10 dates comprises dans vos périodes de pics d'activité.
- Si un mail ou un courrier n'a pas reçu de réponse, entrer la valeur NR
- Si vous souhaitez obtenir un suivi de l'évolution de vos délais de réponses, ne changez par les dates mais créez-en de nouvelles. Cela vous permettra de comparer vos résultats.
- Les résultats sont calculés automatiquement et affichés à la suite des tableaux.

→ → **Améliorer les délais en période de pic est un bon moyen d'améliorer le délai moyen sur l'année et de respecter les engagements Services Publics +**

Attention : cet outil donne une idée du délai grâce à la constitution de votre échantillon. Les résultats dépendent donc de la qualité et de la représentativité de votre échantillon.

Présentation des indicateurs au global pour les courriers (même vision pour les courriels)

Estimation des délais moyens de réponse à un courrier - Vue globale sur l'année

Nombre de jours entre la date de réception du courrier et la date d'envoi de la réponse à l'usager

(si le courrier a été traité le jour de sa réception, saisir 1 ; si le courrier n'a pas été traité, saisir NR)

	Janvier		Février		Mars		Avril		Mai		Juin		
	Date 1	Date 2	Date 3	Date 4	Date 5	Date 6	Date 7	Date 8	Date 9	Date 10	Date 11	Date 12	D
Courrier 1	8	12											
Courrier 2	6	12											
Courrier 3	1	15											
Courrier 4													
Courrier 5													
Courrier 6													
Courrier 7													
Courrier 8													
Courrier 9													
Courrier 10													

Taux de réponse en moins de deux semaines sur les 12 derniers mois	83%

Taux de réponse	100%

Moyenne des délais (courriers répondus)	9

Le fichier source est disponible sur la plateforme Services Publics Plus via ce lien

ECOUTER LES USAGERS SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Recueillir l'avis des usagers via les réseaux sociaux
- Identifier des axes de progrès sur la base des avis étudiés

L'écoute des réseaux sociaux : le social listening

Selon l'étude "Social Life" de Harris Interactive, 56% des internautes ont déjà contacté un organisme via une messagerie de réseaux sociaux.
Les demandes sont principalement informationnelles et effectuées suite à une expérience avec l'organisme. Les commentaires rédigés sont généralement à dominante émotionnelle.

POUR L'USAGER

→ Se faire entendre par l'organisation et les autres usagers
→ Obtenir une information qu'ils ne peuvent trouver nulle part ailleurs
→ Recevoir très rapidement une réponse
→ Faire pression sur l'organisation

POUR L'ORGANISATION

→ Une nouvelle source pour Identifier les points forts et faibles de son expérience client, proposer des plans d'actions au plus proche des réactions des usagers et potentiellement en mesurer les retours sur ce même canal
→ Rassurer les usagers internautes
→ Renforcer l'image du service public

✓ Se faire entendre par l'organisation et les autres usagers
✓ Obtenir une information qu'ils ne peuvent trouver nulle part ailleurs
✓ Recevoir très rapidement une réponse
✓ Faire pression sur l'organisation

Ecouter les réseaux sociaux ne signifie pas « faire du community management » : vous allez en effet récolter une nouvelle matière qui pourra vous orienter sur les grandes tendances qui se dégagent des réseaux utilisés par votre administration : sujets récurrents, teneur des propos (positive, neutre, négative).

Si vous avez dans vos structures des personnes dédiées au community management, n'hésitez pas à vous rapprocher d'elles, elles pourront vous indiquer rapidement quelques pistes à poursuivre

DÉFINIR LES PERSONAE

SERVICES PUBLICS+

OBJECTIFS

- Mieux cibler et adapter les plans d'action destinés à couvrir l'ensemble des comportements des usagers

1 Définition
2 Objectifs
3 Matérialisation
4 Utilisation

1 DÉFINITION

→ Un persona est un archétype représentant un groupe de personnes ayant des motivations ou comportements proches. Ils vont permettent de mieux déterminer ce que les usagers attendent du service.

→ Le personae va permettre de :

- Synthétiser les idées qui émergent lors des observations ou des entretiens
- Communiquer sur la vision des usagers au sein du service public
- Générer de l'empathie pour les usagers

2 OBJECTIFS

→ Identifier des comportements similaires

→ Créer une ou plusieurs personnalités en assemblant des comportements

3 MATÉRIALISATION

→ Il est important de rendre ces personae concrets

→ Définir une identité type : âge, nom, prénom, métier, enfant...

4 UTILISATION

Identifiez vous au persona et demandez-vous :

→ A quoi suis-je particulièrement attentif en termes de qualité de service ?
- Ce qui est important pour lui (rapidité?, qualité? ….)
- Ce qu'il recherche (en fonction de ses préférences (de canaux par exemple…)

→ Quelles pourraient être les sources d'insatisfaction possibles ?
- Ce qu'il aimerait
- Ce qui le décevrait
- Ce qui gagnerait ou perdrait sa confiance