

# Formulaire

## I. Précisions sur l'organisme porteur

**Ministère(s)**

Ministère de l'Intérieur

**Opérateur (le cas échéant)**

Non communiqué

**Direction(s)**

Préfecture de la Charente-Maritime

Direction de la coordination et de l'appui territorial

## II. Résumé du projet

**Intitulé du projet**

Ligne Directe France Services

**Résumé du projet**

Le projet de plate-forme téléphonique Ligne Directe France Services permet de relever le défi de l'optimisation de la relation pour tous les usagers et notamment les publics les plus fragiles, tout en s'intégrant dans le dispositif Réseau France Services. La Charente-Maritime s'approprie le dispositif et le décline dans un plan à trois "dimensions" : 1- Les Maisons France Services (accueil physique), 2- Les Bus France Services (l'itinérance), 3- La plate-forme téléphonique « Ligne Directe France Services » (accueil dématérialisé). Le dispositif permet d'améliorer la qualité de service et d'étendre l'amplitude horaire du service public (18h - 22h).

**Montant total du projet**

603 222

**Montant demandé au FTAP**

277 484

**Participation à d'autres appels à projets**

2<sup>e</sup> présentation du dossier FTAP - 1er dépôt en mars 2019

## III. Détails du projet

**Présentation détaillée du projet de transformation**

Contexte : un recul contesté de l'accès aux services publics

Les efforts de modernisation et de rationalisation de l'administration ont fait naître le sentiment d'un abandon de la relation de proximité. Plusieurs études soutiennent cette thèse.

Dans son rapport d'activité pour l'année 2018, le Défenseur des droits signale que les réclamations ont augmenté de 6,1 %. Or, cette évolution résulte notamment de l'accroissement des réclamations portant sur les relations avec les services publics (+10,3 %). Ce phénomène qui affecte autant la nature de la relation de service que la fiabilité de l'échange entre les usagers et les services publics entrave l'accès aux droits.

Bernard Dreyfus, délégué général à la médiation avec les services publics estime « qu'il convient non seulement d'accompagner mais aussi de vite rétablir une proximité qui n'est pas que géographique. Des modes de communication multicanaux adaptés à la diversité des publics et des besoins et permettant d'assurer le contact en cas de défaillances, doivent être mis en place ».

Au sein du département de la Charente-Maritime, 452 dossiers ont été traités en 2018 par le délégué du Défenseur des droits. La majorité des règlements amiables engagés (80%) aboutissent favorablement. Des usagers s'orientent vers lui, non pour régler un conflit potentiel, mais au contraire afin qu'il joue un rôle d'orientation. Concrètement, environ 75% des situations sont débloquées par une simple intervention auprès de l'administration. Dans un contexte administratif moins complexe, ces situations n'auraient pas nécessité son intervention.

Par ailleurs, l'un des enseignements majeurs des événements et expressions des citoyens dans le contexte du mouvement des "gilets jaunes" et du grand débat national est le besoin de service public et d'État. A travers les 451 cahiers citoyens ouverts dans les communes de la Charente-Maritime, la population a exprimé son regret profond de voir les services publics s'éloigner des territoires et des publics les plus fragiles.

Dans le sillage du troisième Comité interministériel de transformation de l'action publique du jeudi 20 juin 2019, le secrétaire d'État au numérique Cédric O a lancé le 24 juin un observatoire de la qualité des services numériques. Le site a vocation à analyser les 250 formalités les plus utilisées par les citoyens et les entreprises que l'État s'est engagé à dématérialiser d'ici 2022. Si 67 % des 253 démarches listées sont dématérialisées, il existe des marges de progression importantes sur la quasi-totalité des indicateurs. Ainsi, seulement 103 sont accessibles sur un smartphone et 53 sont raccordées au dispositif d'authentification simplifié FranceConnect. Quant à la possibilité de bénéficier d'un accompagnement humain personnalisé (joindre un agent au téléphone en plus d'un courriel de contact), elle reste aujourd'hui l'exception avec seulement 27 formalités proposant deux canaux. Point faible de la dématérialisation dénoncé régulièrement par le Défenseur des droits, ce sujet fait l'objet d'un plan d'action de l'État qui s'est engagé à apporter un support téléphonique "rapide et efficace" avant la fin de l'année 2019. La Direction interministérielle de la transformation publique, missionnée sur ce sujet envisage de travailler avec des territoires "pilotes" afin d'expérimenter de nouveaux dispositifs. La Préfecture de la Charente-Maritime, engagée depuis le mois de mars 2019 dans ce projet, soumet d'ores et déjà sa candidature pour compter parmi les départements "pilotes".

Nous souhaitons accompagner ce changement de paradigme. Il convient de passer d'une approche dans laquelle l'administré va vers le service public (au guichet par exemple) à un univers dans lequel c'est à l'administration d'aller vers l'utilisateur : une administration mobile, proactive, capable de segmenter son public et d'évaluer sa satisfaction (processus qualité).

La proximité ne doit pas seulement se limiter à des initiatives « d'aller vers », mais aussi se consolider à travers la capacité d'apporter au public, partout et à toute heure un service délivrable individualisé lorsqu'il en a besoin. Cette approche s'inscrit dans la volonté affirmée par le projet de loi de transformation de la fonction publique de rendre "les fonctionnaires [...] acteur[s] d'une société inclusive".

L'ambition portée, depuis plusieurs mois, par la Préfecture de la Charente-Maritime s'accorde avec la volonté affirmée par le Président de la République, à l'issue du Grand Débat national, de rendre visible et simple l'accès au service public dans chaque territoire autour du Réseau France Services.

Au regard de ces éléments de contexte, la Préfecture de la Charente-Maritime renforce son investissement pour apporter des réponses aux besoins des citoyens.

Un besoin de disponibilité et de proximité du service public démontré par de nombreux retours "terrain" : une approche "bottom-up"

La Mission Société Numérique a estimé à 13 millions la part de la population en difficulté avec le numérique. Si la numérisation permet, en principe, de faciliter l'accès aux droits, elle repose sur le

présupposé que les citoyens disposent des connaissances et des équipements adéquats. Or, la “fracture numérique” se nourrit des fractures sociales et territoriales.

Le territoire de la Charente-Maritime se caractérise par une importante population âgée (33% de la population a plus de 60 ans), plutôt rurale, et la forte présence d’un public fragile (un taux de chômage supérieur à la moyenne nationale : 9%, un taux de 57,6 allocataires du RSA pour 1000 habitants en 2015 plaçant le département dans le quartile le plus défavorisé du territoire métropolitain).

Lors des premières assises de la cohésion numérique, à la demande du préfet, les chargés de mission numérique et cohésion des territoires de la Préfecture de la Charente-Maritime ont engagé une réflexion approfondie sur les besoins des usagers.

L’élaboration d’un diagnostic approfondi grâce à l’écoute des usagers

Un premier diagnostic élaboré à partir de nombreux outils a fait apparaître la multiplicité des problématiques rencontrées.

La Préfecture s’est appuyée sur des retours “terrain” pour construire l’offre, avec des analyses tant quantitatives que qualitatives visant à cibler les publics les plus “invisibles” : seniors (besoin de présence physique), populations rurales (maillage territorial plus dense et plus mobile), parents isolés et actifs aux horaires atypiques.

Les usagers ont été associés en tant qu’acteurs de la relation avec l’administration car ils sont les premiers à percevoir sa complexité et à identifier les voies d’amélioration.

En juin 2018, la Préfecture a mis à l’ordre du jour de la réunion du CLU (Comité Local des Usagers) les moyens de communication entre les usagers et l’administration. Les participants ont confirmé l’intérêt d’avoir accès à un interlocuteur identifié qui puisse les guider dans leurs démarches.

Par la suite, la Préfecture a mobilisé plusieurs outils d’échanges pour recueillir l’avis des usagers : - un premier questionnaire relatif à l’usage des outils numériques publié sur le site internet de la Préfecture ainsi qu’auprès des étudiants de l’université de La Rochelle ;

- une analyse approfondie des demandes effectuées via les boîtes mails génériques et le standard ;
- l’analyse de la fréquentation du site internet de la Préfecture ;
- des entretiens avec les agents d’accueil de la Préfecture ;
- un questionnaire en ligne auprès des usagers au sujet de leur niveau de satisfaction et leur besoin en service téléphonique ;
- une enquête auprès des secrétaires de mairie des 20 communes du nord du département (CDC Aunis Atlantique) sur les besoins et difficultés des usagers liés au numérique ;
- la tenue d’ateliers de la mobilité en Haute-Saintonge (sud de la Charente-Maritime) pour trouver des solutions locales aux besoins non-couverts des usagers (maires, MSAP, transporteurs, maison de l’emploi, CD, CR) et leur permettre d’accéder aux services et aux droits ;
- les réunions du réseau des 17 MSAP du département avec les partenaires opérateurs (CAF, Pôle Emploi, MSA, CARSAT, La Poste, CPAM), pour échanger sur les besoins des usagers, le parcours qualifiant des agents d’accueil des points numériques ou les partenariats locaux en cours (centre départemental d’accès au droit, DDFIP) ;
- Une enquête locale de terrain auprès d’administrés en “allant vers” l’usager, car il demeure très complexe de se reposer sur des dispositifs dans lesquels les usagers viennent sur invitation.

Les usagers évoquent massivement la complexité et le manque d’intuitivité des supports proposés. 95 % des étudiants qualifient leurs démarches administratives de “compliquées” voire “difficiles”. Ils estiment la recherche d’information sur internet peu accessible.

Les citoyens ayant exprimé un besoin d’accompagnement (10 %) manifestent la nécessité d’un service “humain” sur des tranches horaires atypiques et notamment en soirée 18h - 22h.

Près de 16 % des appels au standard de la Préfecture sont liés à des difficultés d'accès au numérique. Les usagers qui viennent effectuer leurs démarches administratives à l'accueil de la Préfecture n'ont pas accès à internet, craignent de se tromper, ne veulent pas faire leurs démarches seuls, ne connaissent pas la dématérialisation ou s'y opposent.

Les agents d'accueil en MSAP soulignent la complexité et le manque d'ergonomie de certains sites publics, la difficulté à traiter certains cas d'usagers qui sont tentés de renoncer à leurs droits face à la multiplicité des interlocuteurs publics, les problèmes de mobilité, en particulier en milieu rural.

Un territoire qui a déjà engagé une écoute des besoins et qui a pris des mesures dans le cadre d'une démarche partenariale.

Sur le territoire, des actions ont été engagées dans le cadre du schéma départemental d'amélioration de l'accessibilité des services au public (SDAASP). Mis en place en décembre 2018, il est coconstruit par l'État et le Département. Il s'est appuyé sur une enquête auprès des 463 maires du département et a été complété par les informations des partenaires (La Poste, ARS, CPAM, MSA, CAF, Pôle Emploi, CARSAT, services de l'État et du Département). Cette étude a permis de dresser un état des lieux, qui souligne un déficit de proximité en de nombreux points du territoire, inégalité d'accès aux Services Publics (zones rurales), de l'offre disponible de services aux usagers. Son actualisation pour 2019 vient d'être lancée.

Ce travail partenarial a permis de définir un plan d'action correctif articulé autour de 6 orientations majeures. Plusieurs zones en déficit (faiblesse de l'offre de services et éloignement des communes en disposant) ont été identifiées. L'axe 5 est dédié à « Améliorer l'accès au numérique et aux services dématérialisés ». Des actions sont déjà engagées visant à :

- cartographier les espaces numériques publics et les mettre à disposition des usagers
- soutenir le développement de nouveaux espaces numériques
- créer un réseau des médiateurs numériques
- soutenir la création de MSAP mobiles, dans la démarche du aller-vers
- faciliter la mobilité nécessaire à l'accès aux services

Par ailleurs, les initiatives déjà engagées avec les différents acteurs publics et associatifs sur le territoire pourront constituer le support de nouveaux partenariats : le Pass numérique "chéquier APTIC" (chéquier formation pour l'accès au numérique), la simplification des procédures et les chantiers d'insertion par des ateliers pour la MSA, les formations sur le digital proposées par Pôle emploi, l'engagement du Conseil départemental (signature le 18 mars 2019 de la charte "Territoire France connectée pour un numérique inclusif).

Un besoin entendu localement qui exige des réponses adaptées

Les difficultés sont communes : celles rencontrées pour effectuer les démarches qui concernent la Préfecture sont transposables à chacune des administrations. Il s'agit à présent de mieux prendre en compte les besoins des usagers, leurs difficultés, leurs retours pour leur répondre de manière globale et transversale. Il s'agit à présent de répondre au manque de visibilité du service public par la mise en place d'un dispositif simple et facile d'accès. Ce positionnement est partagé par le Défenseur des droits (Dématérialisation et inégalités d'accès aux services publics, 2019) et par la Cour des comptes (L'accès aux services publics dans les territoires ruraux, 2019) qui préconisent de consacrer les gains de la dématérialisation à l'accompagnement et de maintenir un canal alternatif.

La Préfecture de la Charente-Maritime porte cette ambition et s'engage pour construire une offre de service globale, à titre expérimental, en totale cohérence avec la démarche Réseau France Service.

Objectifs et périmètre du projet

Une ambition nationale portée par la Charente-Maritime : faciliter les échanges entre l'administration et les usagers

Le projet s'articule avec l'acte II de « transformation de l'action publique » qui ouvre le chantier de l'amélioration par téléphone. En outre, la réunion du CITP du 20 juin 2019 confirme cette orientation. L'accès par téléphone reste une voie de recours importante pour près d'un tiers des usagers (baromètre de l'institut Delouvrier, 2018). Or, les difficultés actuelles de l'administration à répondre à cette attente, sont identifiées : taux de décroché faible, qualité de la réponse apportée insuffisante (Baromètre Marianne).

De plus, ce projet s'intègre pleinement au déploiement du Réseau France Services. La Charente-Maritime, s'approprie le dispositif et le décline dans un plan à trois "dimensions" : 1- Les Maisons France Services (accueil physique), 2- Les Bus France Services (l'itinérance), 3-La plate-forme téléphonique France Services (accueil dématérialisé).

Un service "partout" sur le territoire, et surtout "avec une amplitude horaire nettement élargie". L'objectif est d'apporter une réponse administrative forte aux populations qui sont en demande d'Etat et de services publics : les territoires ruraux, et les personnes ayant des horaires de travail atypiques. C'est un élargissement de la base géographique et sociologique de l'offre de services publics, qui permettra également une plus grande simplicité des démarches administratives et une qualité de services substantiellement renforcée.

Le dispositif Ligne Directe France Services permet de :

- mutualiser les moyens existants dont l'objectif est de simplifier la vie des administrés

Fédérer et coordonner les différents services publics de l'État et de ses partenaires pour que les citoyens bénéficient d'une porte d'entrée unique grâce à un service téléphonique. Cette unification des moyens simplifiera les recherches et fluidifiera les démarches. Une telle simplification ne peut que contribuer à donner une image positive des services.

- accompagner les usagers les plus fragiles et améliorer la qualité de service

Contribuer à l'accueil et à l'accompagnement des personnes en difficulté face à l'administration en proposant une prestation de services adaptée aux besoins et aux problématiques qui peuvent être rencontrées. Cette relation de proximité sera bénéfique également à l'administration, qui grâce à sa meilleure qualité de service, enregistrera une baisse des réclamations (après une augmentation des sollicitations).

- redynamiser en s'inscrivant dans le processus de réorganisation des services de l'État

Donner un nouvel élan à la relation « usagers », grâce à l'intelligence collective et l'implication des citoyens dans la construction de la démarche, permettra de renforcer le lien de confiance entre les usagers et l'administration. Cette démarche en continu permettra d'évaluer le dispositif, de l'optimiser et de l'enrichir. Porté par la Préfecture du département de la Charente-Maritime, ce projet a vocation à associer les autres ministères dans sa version initiale puis l'ensemble des partenaires du Réseau France Services en vue de la labellisation France Services.

Description des différentes actions pour la réalisation des objectifs

La Préfecture de la Charente-Maritime souhaite créer une plate-forme téléphonique : un "front-office" des services publics.

Véritable service accessible de 18h à 22h avec une équipe dédiée, assurant soit une réponse immédiate à des questions générales, soit un délivrable individualisé à la demande, la plate-forme téléphonique offre aux citoyens un service sur mesure et adapté à leurs besoins.

Les agents recrutés mobiliseront des compétences comportementales et techniques, notamment : capacité d'écoute, empathie, intuition, pour répondre au besoin spécifique de chacun. Ils accompagneront de manière rapprochée les personnes les plus fragiles, celles en situation de précarité, en difficulté avec la langue

française, ou moins familières avec l'outil numérique. Les agents seront en mesure de décrypter des situations personnelles complexes et de trouver les solutions les plus adaptées, sans appliquer de réponses standardisées. Plus largement, ils apporteront la proximité, le contact humain et la réassurance nécessaires, notamment face à une situation sensible, à une démarche administrative nouvelle ou particulièrement importante.

## 1. Élaborer l'offre de services

La Préfecture de la Charente-Maritime a pris appui sur une expérience similaire initiée dans le département du Pas-de-Calais. Ce dernier s'est inscrit dans une démarche "qualité", permettant d'optimiser la prise en charge des citoyens et de les orienter au mieux vers les services compétents en mettant en place un dispositif innovant. Le concept de ce service est d'aller à la rencontre des citoyens et de leur offrir toutes les informations nécessaires à la compréhension du fonctionnement des administrations. Les échanges avec le responsable du service ont permis de structurer l'offre de service et d'en appréhender les risques.

Au même titre que les Maisons et bus France Services, la plate-forme téléphonique doit désormais permettre d'orienter les demandeurs et de fournir une information de qualité. Les missions par rapport à un standard doivent être enrichies afin de :

- faciliter les relations entre le citoyen et le service public en général,
- orienter l'utilisateur vers la source d'information pertinente dès le premier appel,
- proposer de l'inter-médiation,
- suivre les dossiers et les démarches type « relation client » grâce à de nouveaux outils : tickets de suivi, prise d'engagements dans les délais...,
- traiter les réclamations (site [ousp.fr](http://ousp.fr) et mise en œuvre du droit à l'erreur),
- répondre aux questions les plus courantes, afin d'alléger la charge de travail dans les services instructeurs.

Un service « après-vente » sur mesure : en fonction des demandes, le service gestionnaire est automatiquement averti de la sollicitation avec transmission des coordonnées de l'appelant s'il en est d'accord, et ce nouveau service public s'assurera après 72 H auprès du demandeur des suites données par le service en charge ou à tout le moins du premier contact pris.

## 2. S'équiper de solutions techniques performantes (informatique et télécom).

Les échanges avec les partenaires commerciaux sont en cours. Ils sont basés sur un cahier des charges initial qui inclut les prestations suivantes :

- Distribution d'appels téléphoniques entrants
- Accès à des bases de données ou à des applications de type CRM
- Prendre en compte l'ensemble des médias de la relation Client/Usager, multicanal : SMS, mail
- Le centre d'appel s'appuie sur notre autocommutateur
- Serveur Vocal Interactif, le pré-décroché permet d'indiquer le temps d'attente estimé et, pendant les plages de fermeture, les horaires d'ouverture du centre d'appel
- Gérer l'attente des appelants et leur diffuser des informations lorsque l'appel ne peut pas être pris en charge par un agent
- Distribution séquentielle des appels entrants sur la plate-forme
- Couplage Téléphonie Informatique : identification silencieuse du numéro appelant et couplage de l'applicatif informatique à celui des systèmes téléphoniques. Présentation automatique à l'agent devant traiter l'appel de la fiche de synthèse décrivant le profil de l'appelant.
- Planification de ressources : planifier la taille des effectifs au cours des semaines et des journées de façon à ce que le nombre d'agents présents sur le centre soit adapté au trafic prévisible en fonction de l'historique statistique.
- Gestion des contacts : fournir à l'agent les moyens d'assurer sa mission lorsqu'il traite un contact. L'outil présente les informations liées aux messages qu'il doit adresser (guide d'entretien), les informations liées au contact si la relation avec celui-ci est personnalisée (historique la relation, fiche de synthèse) ainsi que

celles devant être saisies pendant le traitement du contact (en vue de constituer l'historique de contact et d'enrichir les bases de données client/usager)

- Bandeau agent : l'agent précise sa disponibilité pour traiter des contacts et dispose de commandes et d'informations sur les flux lui permettant de traiter au mieux le trafic en cours sur le centre de contacts.
- La gestion des ressources et de statistiques en temps réel par les managers
- Synthèse vocale (TTS)
- Paramétrage des listes noires et blanches
- Portail de gestion Administration et Supervision 100% web.

Il conviendra également de créer une base de connaissance grâce à l'établissement de fiches réflexes en s'appuyant sur la connaissance et l'expérience des agents des standards, des services courriers et d'accueil ... Elles permettront de calibrer l'offre de service et fiabiliser les réponses. Elles seront co-construites avec les agents en poste.

Un travail permanent d'ajustement de l'offre en collaboration avec les services est nécessaire pour assurer la continuité du service aux usagers ainsi que la mise en place de lignes directes entre les agents de la plateforme et les partenaires (ex : ANTS...).

### 3. Piloter, organiser, et déployer la stratégie ressources humaines

Le dispositif sera mis en œuvre à compter du 01/01/20 grâce à la création d'un Bureau de la Relation Usagers qui en sera la structure porteuse. L'équipe sera composée de 3 ETP : 2 titulaires + 1 contractuel.

Les locaux sont déjà disponibles sur le site de la Préfecture, rue Réaumur. Les travaux débutent en septembre 2019.

Les partenaires initiaux de la préfecture sont les 3 DDI qui rejoindront le Secrétariat général commun ; les discussions avec les autres ministères sont engagées par le Préfet. L'ensemble des partenaires du Réseau France Services feront ensuite partie intégrante du dispositif.

Deux fonctionnaires (cat. B) apporteront leur connaissance du monde et des circuits administratifs, ainsi que du territoire. Le financement d'ETP par le FTAP sera nécessaire la première année pour l'agent contractuel qui sera recruté en raison de ses compétences acquises notamment en gestion de la relation clientèle dans le secteur privé.

L'équipe sera réunie dans un local commun sur le site de la préfecture avec 3 postes de réponses téléphoniques et sera équipée pour une présence continue de 18h à 22h.

### 4. Former et développer les compétences

Les compétences clefs identifiées indiquent que les profils recherchés seront des généralistes avec de solides compétences comportementales :

- Sur le plan des "soft skills" : Capacité d'écoute / empathie, gestion du stress, sens du service public, adaptabilité, engagement, communication orale et écrite claire, capacités rédactionnelles, sympathie.
- Sur le plan des "hard skills" : maîtrise des logiciels de la plate-forme, dispositif télécom, outils bureautiques (traitement de texte et tableur), culture administrative, culture juridique.

Opérationnellement, le dispositif de formation sera articulé autour de deux dispositifs :

- Un "étage" de formation généraliste aux métiers de l'accueil du public ;
- Un parcours individualisé de formation et d'intégration des agents impliquant de travailler pendant une demi-journée avec chacun des référents France Services (DDFIP, CAF, CPAM, etc.).

La formation adaptée spécifiquement à ce service doit permettre aux agents à l'issue de la formation de :

- identifier les enjeux d'une situation d'accueil

- mesurer les impacts des éléments relationnels, organisationnels et environnementaux de la situation d'accueil
- poser les bases d'un langage et de pratiques communes
- analyser ses propres attitudes dans la relation client
- adapter son comportement en fonction de la situation
- gérer des situations difficiles
- gérer les outils mis à disposition
- gérer son stress et ses émotions
- connaître l'ensemble des services publics de l'État et leurs attributions
- les techniques de réponses téléphoniques
- accueillir/comprendre/orienter

Dans un second temps, il conviendra de mutualiser les outils avec ceux du Réseau France Services. La formation sera assurée par le Centre national de la fonction publique territoriale et ses délégations locales avec lequel le CGET a défini un nouveau référentiel de compétences destinés à l'ensemble des agents du Réseau France Services.

Nous identifions à ce stade un véritable levier de politique de ressources humaines du fait de la possibilité d'enrichissement du contenu des postes des agents participant au réseau France Services. En effet, il serait possible d'alterner des postes en accueil physique puis en accueil téléphonique et, éventuellement, en backoffice administratif. Ce pourrait être un levier de management et être porteur de sens pour les agents.

##### 5. S'appuyer sur un réseau de Partenaires

Ce service piloté par la Préfecture, engagera tous les services de l'État et sera également tête de réseau en délivrant de l'information générale pour les autres institutions publiques (collectivités, établissements publics, services sociaux...).

L'installation de la plate-forme doit être l'occasion de consolider les pratiques d'échanges entre les services, voire de les faire évoluer. L'organisation de l'interface entre eux devient un enjeu déterminant. Ainsi, il s'avère nécessaire de clarifier certains éléments techniques (conditions de la passation d'appel, rédaction des messages...), pour améliorer le service et faciliter le travail de chacun. En préfiguration de la mise en place du Réseau France Services, nous envisageons la mise en place d'un réseau de référents dans chaque administration partenaire. La personne référente sera chargée de répondre aux questions des agents de la plate-forme téléphonique, puis aux réseaux France Services.

##### 6. S'engager en amont dans une démarche de qualité de service

Pour évaluer et faire évoluer l'offre de service, des méthodes de travail pourront s'appuyer sur la méthode « agile ». Souple et adaptée, elle place les besoins du client/usager au centre des priorités du projet. Elle se base sur les valeurs fondamentales de la méthodologie : l'équipe, soit des individus et des interactions et la collaboration avec le client/usager ; l'acceptation du changement. La méthode « agile » demande de se fixer des objectifs à court terme. Cette méthode plus flexible permettra d'instaurer une relation de proximité avec l'administration.

La qualité de service est le fondement de la relation usagers et de la structuration de l'offre. La démarche qualité n'est pas nouvelle pour les préfectures, qui s'y sont engagées depuis plus de 10 ans. Après la Charte Marianne (interministérielle), les préfectures ont poursuivi leurs efforts en vue d'obtenir, pour les sites volontaires, une labellisation Marianne, pour d'autres, une labellisation "Qualipref", en 2015 pour la Charente-Maritime.

Il conviendra donc de s'appuyer sur le référentiel Marianne et ses 12 engagements réunis autour des 5 thématiques suivantes :

- Des informations qui répondent à vos attentes, une orientation efficace
- Un accueil aimable et attentionné



- Des réponses claires dans les délais annoncés
- A votre écoute pour progresser
- Le service public s'engage auprès de ses agents

Par ailleurs, la Préfecture de la Charente-Maritime s'engage actuellement dans la nouvelle démarche « Qual-e-pref ». Le projet de plate-forme téléphonique, dans un souci de satisfaction de l'utilisateur, doit s'en inspirer en amont.

Par exemple, pour réaliser un bilan annuel des réclamations et des actions de progrès (statistiques, typologie, récurrences, ...), pratiquer des enquêtes de satisfaction au moins une fois par an.

Les indicateurs de réalisation, de résultat et d'impact doivent permettre d'assurer le suivi de la mise en œuvre du service et la prise de décision :

- nombre d'établissements disposant d'une affiche d'information (objectif de 1000 affichées dans les locaux des partenaires).
- nombre d'appels sur la plate-forme
- durée moyenne d'attente (objectif de 5 minutes après un mois, puis de 3 minutes après deux mois)
- durée moyenne des appels (objectif de 7 minutes après un mois, puis de 5 minutes après deux mois)
- diminution du nombre de rendez-vous aux points d'accès numériques- taux de réponse aux usagers dans les 72H - taux de satisfaction.

Des actions correctives seront mises en place si nécessaire. Un bilan annuel de la qualité de service sera réalisé chaque année. Des plans d'action pourront être élaborés pour lever les écarts constatés.

Dans le cadre de la dynamique globale d'écoute des usagers, les agents auront la capacité à identifier les sources d'insatisfaction pour améliorer le dispositif en continu et irrigueront les services instructeurs.

## 7. Communiquer et développer la notoriété du projet

Le plan de communication envisagé est un plan multicanal, montant en charge progressivement, tenant compte de la courbe d'apprentissage du service.

Le plan communication de base inclut d'emblée :

- Un dispositif classique pour les publics seniors et en difficulté : affiches (1000 pour pref, sous-préfectures, mairies, MSAP, CCAS, associations partenaires ...), flyers (2 000) ;
- Une animation d'un réseau de partenaires prescripteurs en relation avec les publics en difficulté (CCAS, Missions locales, Pôle Emploi, CAF, etc.) ;

Ensuite, au bout de quelques semaines de mise en place, test de la prestation, et après étude des statistiques de fréquentation, la seconde phase de la campagne de communication sera initiée :

- Conférence de presse avec les médias locaux pour une cible plus généraliste, incluant un point d'étape du fonctionnement du service ;
- Campagne Web ayant recours à tous les services de l'État (sites, pages Facebook, comptes Twitter) afin d'assurer la montée en charge du dispositif ;
- Encart presse d'une semaine 1 par mois x3 (Sud-Ouest, journaux locaux) ;
- Envisager une campagne sur des supports plus diversifiés (LinkedIn, Acteurs Publics).

Les perspectives d'évolution du service

Le projet présente plusieurs options d'évolutions :

- des partenariats avec l'ensemble du Réseau France Services en vue de la labellisation ;
- l'aménagement des tranches horaires d'intervention et des moyens affectés ;
- un déploiement à l'échelle nationale.

## Budget du projet

Le budget global estimé du projet sur la période 2019-2022 est de 603 227 €.

Les commentaires suivants reprennent l'ordre de présentation du tableau de financement du projet.

- a) Dépenses de masse salariale : 450 227 €, qui se décompose de la manière suivante : 26 586 € pour le traitement de deux agents d'État de catégorie B (dans le cadre de ma mutualisation et la mise en place du secrétariat général commun), 403 641 € pour 1 agent contractuel bénéficiant d'un indice majoré 436.
- b) Les dépenses de matériel pour les postes de travail, ordinateurs, téléphones = 15 000 € (salle équipée pour 6 agents pour faire face à des pics d'activité)
- c) Dépenses travaux pour aménager la plate-forme = 5 000 € (sur la base des devis réalisés)
- d) Dépenses de communication = 2 000 €
- e) Dépenses en logiciels attendue du devis estimé à 5 000 € (10 000 € en vue d'acquérir le logiciel et 5 000 € annuel de maintenance)
- f) Dépenses formation = 2 000 €

Cofinancement : Les services de l'État prennent en charge 57,46 % du financement du projet soit 346 586 €. Le financement FTAP sollicité est donc de 256 641 €.

## Détail des économies attendues

Le "retour sur investissement" potentiel : des économies objectivables et une baisse des coûts cachés Globalement, le projet (cf. estimation supra) , permet de réaliser des économies sur le période 2020-2022 :

- Le coût du contentieux administratif (coût objectivable) 60 000 € : plusieurs milliers d'euros pourraient potentiellement être économisés si une réponse sur certains dossiers pouvait être apportée par téléphone. Exemple : les décisions de rejet implicite génèrent des procédures contentieuses qui conduisent le plus souvent à une condamnation de l'État. Ces provisions pour litige, (évaluées à environ 100 000 € par an), et ainsi que les intérêts moratoires pourraient donc fortement diminuer (environ 20%) ;
- La mutualisation des services (coûts cachés) et l'efficacité du nouveau dispositif permettront d'alléger le coût d' 1 ETP (55 000 € par an) ainsi que le coût matériel. L'optimisation et la réduction des espaces dédiés à l'accueil et à la gestion des réclamations dans chacune des administrations impliquées (temps, papier, photocopieur, ordinateur...) estimé à (5 000 € par an) soit une économie globale de : 180 000 € ;
- Une réduction du temps agent affecté au traitement des démarches d'orientation de l'utilisateur : temps d'intervention des SIDSIC, recherche des interlocuteurs. De ce fait, les agents pourront ainsi être réaffectés sur d'autres tâches, impliquant ainsi une diminution de l'équivalent de 0,1 ETP. Soit une économie globale de : 16 500 € ;
- L'optimisation de la gestion des ressources humaines du Réseau France Services permettrait l'aménagement du temps d'ouverture du Réseau France Services 180 000 € : soit 60 000 € par an.

## Bénéfices attendus pour les usagers

Il s'agit d'un service public qui réincarne une proximité : Ligne Directe France Services. Ce véritable guichet unique avec une relation humanisée va apporter une réponse individualisée, s'assurer pour l'appelant du service « après-vente » et proposer une solution sur mesure pour chaque sollicitation. Les études de qualité de service et de satisfaction des usagers contribueront à l'amélioration continue de leur relation de proximité avec l'administration.

## Bénéfices attendus pour les agents

La plate-forme téléphonique permettra de faire évoluer et de promouvoir le métier d'agent d'accueil, de professionnaliser la fonction en offrant une meilleure formation continue ainsi qu'un parcours évolutif dans le cadre d'une réflexion globale autour de la gestion des emplois et compétences. Le projet Ligne Directe

France Services est envisagé comme un projet tant d'attractivité RH que d'image de marque de l'État comme pilote des services publics.

### **Caractère stratégique du projet**

Ce projet répond à la demande du gouvernement en matière de transformation publique (cf. Présentation détaillée du projet de transformation), puisqu'il replace la satisfaction de l'utilisateur au cœur de l'action de l'administration. Grâce à un service public plus performant, et qui démontre sa capacité à innover, en déployant des solutions tout en accompagnant ceux qui en sont les plus éloignés.

Par ailleurs, ce projet laisse une place centrale à la qualité de service et à la satisfaction des usagers. Les résultats seront régulièrement évalués et facilement accessibles. Le projet Ligne Directe France Services permettra de créer et garantir une nouvelle relation de confiance à l'égard des services publics et de répondre à la forte demande d'accompagnement mise en exergue notamment à l'occasion du Grand Débat National. C'est une réponse objective à la demande de proximité et de "plus d'État".

### **Caractère novateur du projet**

Ce projet est en premier lieu innovant puisqu'il s'inscrit d'emblée dans la démarche de la circulaire France Services du 1er juillet 2019. En outre, il se fixe pour objectif de fédérer les différents services publics (réseau de référents) autour d'un projet commun. En bref, une innovation humaine bien plus qu'une innovation technologique.

En outre, la proximité consolidée à travers la capacité à apporter à chacun une réponse adaptée pour toute démarche, en toute circonstance et à tout moment constitue une approche nouvelle du lien à renouveler entre l'administration et l'utilisateur. Au niveau de la méthode de conception et d'amélioration de la qualité de service des espaces d'interaction avec les citoyens ont été organisés lors de la phase d'étude.

### **Apports particuliers du FTAP**

Le lancement du projet implique la mobilisation de moyens importants qu'à elle seule, la Préfecture ne peut pas porter. La contribution du FTAP, notamment pour la première année, permettra la mise en place du dispositif et permettra de voir apparaître les premiers éléments de "retour sur investissement".

En effet, il convient d'impulser une dynamique dotée de moyens suffisants permettant d'aboutir rapidement et dans les délais fixés à une transformation de l'action publique. Le FTAP permettra tout simplement le déploiement du projet.

### **Gouvernance et moyens de conduite du projet**

La méthodologie de pilotage

Une cheffe de projet a été nommée en mai 2019 : Chargée de mission Projets numériques à la Direction de la coordination et de l'appui territorial. Elle porte un plan d'action qui veut pragmatique et ambitieux. Il s'appuie sur des méthodes de travail et de pilotage agiles et ouvertes aux citoyens.

Gouvernance et composition des comités

Le Préfet de la Charente-Maritime, préside un comité de pilotage composé de :

- le Secrétaire Général - appui budgétaire et réglementaire
- la Cheffe de projet - dédiée mise à disposition à 60%
- la Directrice de la coordination et de l'appui territorial - met à disposition les ressources de la direction
- la Directrice des ressources humaines et des moyens - appui Rh et logistique (recrutement, masse salariale, travaux...)
- le Chef du service interministériel départemental des systèmes d'information et de communication - appui technique.

Un comité technique se réunit autant que de besoin avec les partenaires concernés, composé de :

- la Cheffe de projet

- le Chargé de mission ruralité et aménagement du territoire - expert dans la connaissance de l'environnement et de la population
- la Directrice des ressources humaines et des moyens
- d'invités thématiques (exemples, Chargé de modernisation du SGAR, correspondante locale qual-e-pref...)
- le Stagiaire ENA

L'équipe projet pourra s'inspirer de la démarche design thinking. Modèle de conception de projet, le design thinking est un processus en 5 phases utilisé par les designers, pour développer des projets d'innovation :

- démarrer le projet,
- comprendre les usages et les usagers, notamment grâce à la réalisation de parcours usagers. Cette approche permettra de redéfinir le service en identifiant les points qui sont les plus problématiques,
- concevoir une solution,
- expérimenter une solution,
- déployer une solution.

Centré sur l'utilisateur final, c'est-à-dire l'utilisateur, il garantit la désirabilité, la faisabilité et la viabilité de votre projet. Appliqués à la sphère publique, l'ensemble de ces méthodes et principes forment le design public, au service d'un seul objectif, la qualité de service apportée à nos concitoyens.

### **Maîtrise des risques**

Un premier recensement des risques a été établi :

- Tout d'abord, un risque de "doublonnage" : une confusion peut apparaître avec le 3939 ainsi qu'avec le standard de la Préfecture et les standards en général ; ◦ Le plan de communication jouera un rôle essentiel.
- Mais aussi un risque de doublon avec les Réseaux France Services, si toutefois la coordination entre les deux dispositifs était insuffisante ;
  - La construction du dispositif implique d'ores et déjà une articulation avec le réseau France Services. Un comité d'animation et de coordination départemental pourra être mis en place en tant qu'instance de régulation opérationnelle. Par ailleurs, les deux chargés de mission impliqués dans le projet travaillent déjà en binôme sur ces questions.
- Un risque de montée en charge trop précoce ou, a contrario, une charge trop faible qui rendent l'investissement dans ce projet plus fragile ;
  - Le suivi statistique et le management de proximité seront des éléments essentiels.
- Une insuffisante implication des services partenaires dans le fonctionnement du dispositif ;
  - Un risque maîtrisé par l'implication personnelle du Préfet dans le dispositif,
  - Le recours au chef de projet permettra de mobiliser et de convaincre les partenaires de l'utilité du dispositif et de suivre son évolution pas à pas.
- Un risque RH en cas de turnover trop important du personnel contractuel ; ◦ La qualité du management et de la formation sera essentielle.
- Une montée en compétences des agents trop tardive au regard de la transversalité des connaissances requises ;
  - Le plan de formation inter-services devra être mis en place avant même l'intégration dans le poste et sera soutenu par un dispositif de formation continue.
- Un risque de divulgation d'informations personnelles recueillies lors des entretiens
  - Le rappel des règles liées à la protection des données personnelles et les actions de sécurisation viseront à garantir le respect de la législation du Règlement général sur la protection des données.

