



Déploiement du programme national d'amélioration de l'accueil des usagers

Kit méthodologique

Sommaire

Contexte général **05**

La charte et le référentiel **09**

- Vue d'ensemble 10
- Charte et référentiel 11
- Gouvernance & organisation 40
- Kit méthodologique, Baromètre et Labellisation 41

Présentation du kit méthodologique **45**

- Vue d'ensemble 46
- Démarche DMAIC : Définir, Mesurer, Analyser, Innover et Contrôler 49
- Rôles et responsabilités des différents acteurs 64
- Outils méthodologiques par étape de la démarche 66



Contexte général

L'amélioration de l'accueil, un levier de modernisation de l'administration marocaine et de satisfaction des attentes des citoyens

- ▶ **L'amélioration de l'accueil des usagers dans les services publics constitue une priorité pour le gouvernement marocain, comme l'illustre un article de la Constitution de 2011. Article 156 : « les services publics sont à l'écoute de leurs usagers et assurent le suivi de leurs observations, propositions et doléances »**
- ▶ **Le programme du gouvernement se donne pour objectif de « Restaurer la confiance entre l'administration et le citoyen », au moyen de :**
 - « La mise en place d'unités, au sein des administrations publiques, chargées de bien accueillir l'administré, d'informer le citoyen et de réceptionner et traiter ses plaintes » ;
 - « La mise en place de services en ligne destinés aux particuliers, aux entreprises et à l'administration ».
- ▶ **La stratégie du Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration (MEFRA) s'inscrit dans cette volonté d'amélioration de la relation entre l'administration et le citoyen, second axe du Plan d'action lancé pour la période 2016 – 2014**
 - Le Plan d'actions 2016 – 2014 du Ministère a inscrit 18 projets structurants portant sur la valorisation du capital humain et l'amélioration de la relation entre l'administration et le citoyen dans le cadre d'une bonne gouvernance ;
 - L'amélioration de l'accueil et de l'orientation constitue une des priorités du Plan d'action 2016-2014 ;
 - Un décret pour le traitement des réclamations et des plaintes des citoyens est en cours ;
 - Des projets d'amélioration de la gouvernance, de simplification des procédures administratives et de développement de l'administration électronique sont lancés.

L'amélioration de l'accueil, un double enjeu de confiance et d'image du service public à l'égard du citoyen, auquel l'administration tente de répondre par de nombreuses initiatives

► L'amélioration de l'accueil fait face à plusieurs enjeux au Maroc :

- Faciliter l'accès aux services dispensés et les démarches des citoyens ;
- Donner une meilleure image du service public et rétablir la confiance entre l'Administration et les citoyens ;
- Un citoyen marocain qui utilise en priorité les modes d'accueil physique et téléphonique¹, nourrissant une méfiance à l'égard de l'administration et encore peu enclin à avoir recours au mode d'accueil par internet ;
- Une administration qui doit améliorer ses services pour mieux satisfaire ses citoyens en terme d'efficacité, de transparence, de réactivité et de qualité de service, mais tend à développer ses services électroniques e-gouvernement².

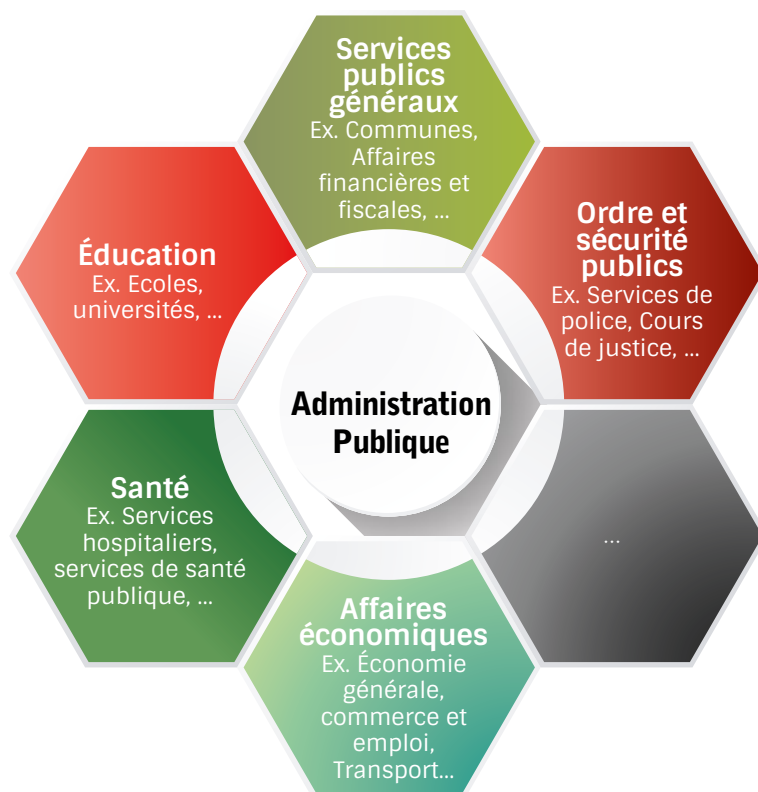
► Face à ces enjeux, l'administration marocaine a lancé plusieurs initiatives et projets visant à se moderniser et améliorer la relation usager :

- Un programme national d'amélioration de la relation entre les administrations publiques et leurs usagers ;
- Le programme « **Hakama** », lancé en 2012, qui vise notamment à promouvoir une gouvernance ouverte et transparente et améliorer l'efficacité des services publics, en favorisant l'accès à l'information des citoyens, en intensifiant la consultation et la participation citoyenne, et en généralisant l'utilisation des technologies de l'information et de la communication dans le but de mieux servir le citoyen ;
- Un programme d'Administration Electronique (e-gouvernement) qui ambitionne de renforcer l'accessibilité, la mutualisation et la continuité des services auprès des usagers.

¹ en raison d'un taux d'analphabétisme élevé, d'un nombre d'abonnés à internet faible, d'un faible taux de bancarisation

² Ministère de l'Economie, des Finances et de la Réforme de l'Administration (MEFRA), Ministère de la justice, Ministère de la Santé, Ministère de l'Équipement et du Transports, CNSS, etc.

Les administrations diffèrent par nature et niveau de maturité induisant des priorités différentes en termes d'accueil des usagers



- **L'administration publique désigne l'ensemble des organismes ou personnes morales (Etat, collectivités territoriales, établissements publics...) en charge des activités publiques d'intérêt général**

Elle peut être subdivisée en différentes catégories, qui répondent à des services différents nécessitant des exigences en terme d'accueil plus ou moins élevées.

- **Les administrations ne présentent pas les mêmes degrés de maturité et de modernisation, induisant un niveau d'accueil plus ou moins développé, auxquels s'ajoutent des divergences socio-économiques et des besoins différents suivant les lieux de résidence des usagers**

Si les collectivités territoriales tentent d'améliorer l'accueil des usagers, de nombreuses administrations (ex. DGI) se sont engagées dans des programmes de modernisation de leurs structures pour l'amélioration de l'accueil et de la qualité du service rendu.



La charte et le référentiel

Vue d'ensemble

Le programme d' « Amélioration de l'accueil » repose sur une vision commune, des outils standards et des acteurs engagés pour réussir la transformation

Pour engager la transformation

- 1 Une vision commune et partagée par l'ensemble des acteurs = Charte Accueil
- 2 Un référentiel permettant d'afficher les différents niveaux d'ambition à atteindre



Pour porter la transformation

- 3 Un Sponsorship fort du projet, une gouvernance vigoureuse à tous les niveaux et une mobilisation durable de tout les acteurs
- 4 Une équipe projet disponible, formée et engagée pour la conduite opérationnelle du projet



Pour opérer la transformation

- 5 Un kit méthodologique d'amélioration de l'accueil qui sera éprouvé et approuvé par l'expérience des sites pilotes
- 6 Un baromètre permettant d'évaluer le degré d'amélioration de l'accueil et la satisfaction usagers
- 7 Une labellisation permettant de confirmer l'atteinte des engagements





La Charte et le référentiel

Pour engager la transformation, une Charte et un référentiel d'accueil... (3/1)

Objet :

La Charte d'accueil des services publics constitue le cadre de référence en matière d'accueil des usagers dans les services publics.

Elle définit les engagements de l'Administration portant sur les modalités d'accueil des usagers dans les services publics.

Les engagements stipulent les obligations des administrations vis-à-vis des usagers, ils s'appliquent à l'ensemble des canaux d'accueil et sont structurés selon le parcours des usagers.

Ce socle commun sur la qualité de l'accueil dans les services publics a vocation à être complété par des démarches métier d'amélioration du service rendu aux usagers, qui sont hors périmètre de la présente Charte.

Objectifs :

La Charte vise à renforcer les liens de confiance entre les usagers et l'administration à travers la promotion de la culture de l'accueil et de l'écoute, le recueil des attentes des citoyens et la facilitation de leur accès aux services publics. Elle vise à apporter aux usagers des garanties sur les conditions de leur accueil au sein des services publics.

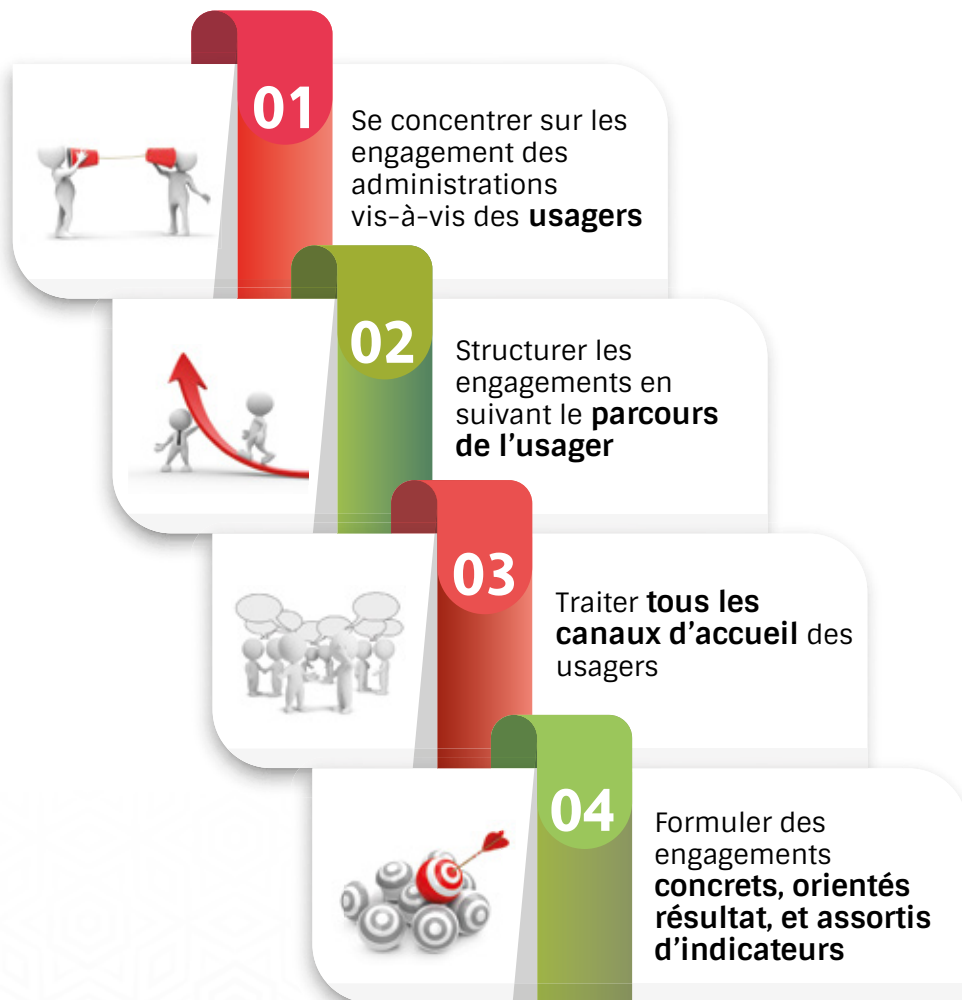
Périmètre :

La présente Charte s'applique à toutes les organisations exerçant un service public (en direct ou à travers une délégation de service public) :

- Administrations publiques
- Collectivités territoriales
- Etablissements publics
- Organismes gérant des services publics

Pour engager la transformation, une Charte et un référentiel d'accueil... (3/2)

► Les principes directeurs de la charte d'amélioration de l'accueil



Pour engager la transformation, une Charte et un référentiel d'accueil... (3/3)

► Dix engagements vis-à-vis des usagers



6. Courtoisie

Nous vous traitons avec courtoisie et professionnalisme



7. Confidentialité

Nous vous garantissons la confidentialité des informations échangées



8. Confort

Nous garantissons votre sécurité et votre confort au sein des services publics



9. Réclamations

Nous assurons la prise en charge de vos réclamations



10. Ecoute

Nous prenons en compte vos suggestions dans l'amélioration continue de nos services



Pour engager la transformation, une Charte et un référentiel d'accueil... (3/1)

► Objectifs :

Le référentiel est une déclinaison méthodique de bonnes pratiques de mise en œuvre de programmes d'amélioration de l'accueil

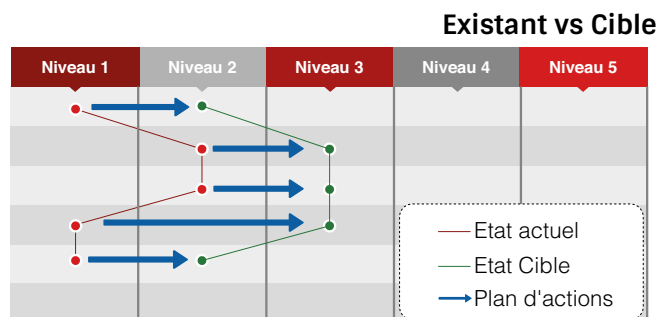
Il permet d'avoir une visibilité claire sur la vision et les résultats à atteindre :

- Se munir d'une référence pour donner une vision complète de l'accueil dans l'administration publique ;
- Décrire le chemin à suivre pour tendre vers l'excellence dans l'accueil ;
- Diagnostiquer de façon objective les résultats atteints ;
- Définir les priorités et construire les plans d'actions pour atteindre les objectifs ;
- Mesurer le progrès, communiquer et mobiliser.

► Structure :

Le référentiel a été décomposé en 3 niveaux de performance par levier :

- **Niveau Basique** : il reflète un niveau d'excellence acceptable pour les usagers avec un minimum de résultats tangibles et des actions d'amélioration de base indispensables à l'accueil des usagers.
- **Niveau Avancé** : il reflète un niveau d'excellence intermédiaire, engageant l'administration dans une amélioration palpable et continue de l'accueil sur tous les niveaux (ressources humaines et matérielles, processus, management...).
- **Niveau « Best In Class »** : il reflète un niveau d'excellence comparable aux meilleures pratiques nationales et internationales en termes d'accueil des usagers.



Référentiel

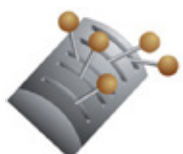
Pour engager la transformation, une Charte et un référentiel d'accueil... (3/2)

► Les principes directeurs du référentiel d'amélioration de l'accueil



01

Le référentiel doit découler de la charte



02

Le référentiel doit comprendre l'ensemble des leviers opérationnels (processus, organisation, équipements, ...) à mettre en œuvre pour satisfaire aux engagements de la charte



03

Il doit être décliné par canal d'accueil : physique, téléphone (SMS), courrier, courriel et internet



04

Les leviers opérationnels doivent être associés à différents niveaux de maturité (basique, avancé, « Best In Class »)

Pour engager la transformation, une Charte et un référentiel d'accueil... (3/3)

► Construction du référentiel

Engagement de la charte

3 niveaux de maturité

Différents leviers par engagement

Engagement n° 1 : Nous vous facilitons l'accès aux services publics










Catégorie	Levier	Niveau 1 - Basique -	Niveau 2 - Avancé -	Niveau 3 - Best in class -
1.1	Panneaux de signalisation	1.1.1 Panneaux de signalisation de l'administration visibles et en nombre suffisant sur un périmètre de 100 mètres*	1.1.2 Panneaux de signalisation de l'administration visibles et en nombre suffisant sur un périmètre de 100 mètres*	1.1.3 Panneaux de signalisation de l'administration visibles et en nombre suffisant au niveau des principaux entrées et moyens d'affichage de la commune*
1.2	Signalétique externe en façade	1.2.1 Signalétique externe visible et lisible comprenant le drapeau de la Côte d'Ivoire, le nom de l'administration et le logo en français	1.2.2 Signalétique externe visible et lisible comprenant le drapeau de la Côte d'Ivoire, le nom de l'administration et le logo en français	1.2.3 Signalétique externe visible, lisible et éclairée, comprenant le drapeau de la Côte d'Ivoire, le nom de l'administration et le logo en français
1.3	Entrée du site	1.3.1 Entrée de site visible identifiée avec le reste du bâtiment	1.3.2 Entrée de site visible et facilement repérable aux différents points d'accès du bâtiment identifiée au niveau de l'accès unique du bâtiment ou signalétique indiquant l'entrée aux différents points d'accès de bâtiment	1.3.3 Entrée de site visible, facilement repérable aux différents points d'accès du bâtiment et dédiée aux usagers (différents de l'entrée des agents, fournisseurs, etc.)
1.4	Nature des portes	1.4.1 Portes d'entrée aux normes dimension des portes selon l'affluence municipale et en multi-usage	1.4.2 Portes d'entrée aux normes dimensionnelles et vitrées (bâtiments, fournisseurs, etc.)	1.4.3 Portes d'entrée aux normes dimensionnelles et vitrées (bâtiments, fournisseurs, etc.)
1.5	Accessibilité PMR	1.5.1 Pas de différence de niveau entre extérieur et intérieur ou rampes d'accès aux normes accessibles au PMR en cas de différence de niveau	1.5.2 Niveau 1 - Pas de différence de niveau à l'intérieur des locaux (accès et services de rampes aux normes accessibles au PMR en cas de différence de niveau)	1.5.3 Niveau 1 - Pas de différence de niveau à l'intérieur des locaux (accès et services de rampes accessibles au PMR en cas de différence de niveau)
1.6	Canaux d'accès	1.6.1 Accès à l'administration par courrier et par téléphone	1.6.2 Accès à l'administration par courrier, par téléphone, via un site internet et via courrier électronique (e-mail)	1.6.3 Accès à l'administration par courrier, par téléphone, via un site internet, via courrier électronique (e-mail), par SMS, via des applications mobiles, via les réseaux sociaux et les centres d'appel
1.7	Parking			1.7.3 Parking aux normes pour les véhicules des usagers, et places de stationnement réservées pour les PMR
1.8	Horaires d'ouverture			1.8.3 Horaires d'ouverture étendus ponctuellement pour les besoins particuliers des usagers (par exemple : professionnels en fin de mois, etc.)
1.9	Permanences			1.9.3 Permanences hors site dans les zones d'accès d'accès (par exemple : caravanes itinérantes en ruralité)

* Réviser l'indicateur de conformité et la maturité entre plusieurs administrations, sites ou services

Kit méthodologique

Ensemble des leviers par niveau de maturité








Engagement n° 1 : Nous vous facilitons l'accès aux services publics

Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	1.1 Panneaux de signalisation	1.1.1 Panneaux de signalisation de l'administration visibles et en nombre suffisant sur un périmètre de 100 mètres*
	1.2 Signalétique externe en façade	1.2.1 Signalétique externe visible et lisible comprenant le drapeau du Royaume du Maroc, le nom de l'administration et le logo en français
	1.3 Entrée du site	1.3.1. Entrée du site visible (contraste avec le reste du bâtiment)
	1.4 Nature des portes	1.4.1 Portes d'entrée aux normes (dimension des portes selon l'affluence) manuelles et en matériau opaque
	1.5 Accessibilité PMR	1.5.1 Pas de différence de niveau entre extérieur et intérieur OU rampe d'accès aux normes accessible au PMR en cas de différence de niveau
	1.6 Canaux d'accès	1.6.1 Accès à l'administration par courrier et par téléphone
	1.7 Parking	
	1.8 Horaires étendus	
	1.9 Permanences	

*Leviers nécessitant la coopération et la coordination entre plusieurs administrations, sites ou acteurs

Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
1.1.2 Panneaux de signalisation de l'administration visibles et en nombre suffisant sur un périmètre de 500 mètres*	1.1.3 Panneaux de signalisation de l'administration visibles et en nombre suffisant au niveau des principales artères et moyens d'affichage de la commune*
1.2.2 Signalétique externe visible et lisible comprenant le drapeau de la Royaume du Maroc, le nom de l'administration et le logo en français	1.2.3 Signalétique externe visible, lisible et éclairée, comprenant le drapeau du Royaume du Maroc, le nom de l'administration et le logo en français
1.3.2 Entrée du site visible et facilement repérable aux différents points d'accès du bâtiment (entrée au niveau de l'accès unique du bâtiment ou signalétique indiquant l'entrée aux différents points d'accès du bâtiment)	1.3.3 Entrée du site visible, facilement repérable aux différents points d'accès du bâtiment et dédiée aux usagers (différente de l'entrée des agents, fournisseurs, etc.)
1.4.2 Portes d'entrée aux normes manuelles et vitrées (battantes, tournantes)	1.4.3 Portes d'entrée aux normes automatiques et vitrées (coulissantes ou tournantes)
1.5.2 Niveau 1 + Pas de différence de niveau à l'intérieur des locaux (accueil et service) ou rampe aux normes accessible au PMR en cas de différence de niveau	1.5.3 Niveau 1 + Pas de différence de niveau à l'intérieur des locaux (accueil et service) OU ascenseur accessible aux PMR en cas de différence de niveau
1.6.2 Accès à l'administration par courrier, par téléphone, via un site internet et via courrier électronique (e-mail)	1.6.3 Accès à l'administration par courrier, par téléphone, via un site internet, via courrier électronique (e-mail), par SMS, via des applications mobiles, via les réseaux sociaux et les centres d'appel
	1.7.3 Parking aux normes pour les véhicules des usagers, et places de stationnement réservées pour les PMR
	1.8.3 Horaires d'ouverture étendus ponctuellement pour les besoins particuliers des usagers (par exemple : professionnels en fin de mois, etc.) *
	1.9.3 Permanences hors site dans les zones difficiles d'accès (par exemple : caravanes itinérantes en rural)*

Engagement n°2: Nous vous fournissons les informations nécessaires à l'obtention des services publics








Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	2.1 Affichage externe sur site	2.1.1 Affichage externe, visible et lisible, des coordonnées ¹ et horaires d'ouverture
	2.2 Affichage externe sur site - électronique	
	2.3 Affichage externe hors site	
	2.4 Affichage interne	2.4.1 Affichage interne, visible et lisible, des services fournis et procédures courantes sur des supports papiers (affiches)
	2.5 Brochures d'information	2.5.1 Brochures d'information sur les services fournis et procédures courantes, claires et lisibles, délivrées aux usagers par les agents de service
	2.6 Mise à disposition d'informations sur les différents canaux	2.6.1 Répondeur téléphonique, actif en dehors des heures de service, délivrant des informations sur les coordonnées ¹ et horaires d'ouverture de l'administration
	2.7 Formulaires	2.7.1 Formulaires disponibles au niveau du site

*Leviers nécessitant la coopération et la coordination entre plusieurs administrations, sites ou acteurs


1. Adresse physique, numéros de téléphone, adresse e-mail et site web le cas échéant

Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
2.1.2 Affichage externe, visible et lisible, des coordonnées ¹ , horaires d'ouverture, pics d'affluence de l'administration et liste des principaux services fournis et procédures associées le cas échéant	2.1.3 Affichage externe, visible et lisible, des coordonnées ¹ , horaires d'ouverture, pics d'affluence, liste des principaux services fournis et procédures associées le cas échéant et carte administrative (localisation des principaux services publics de la commune/quartier)*
	2.2.3 Tableau d'affichage électronique à l'extérieur du site
	2.3.3 Affichage de la carte administrative de la commune/quartier (liste des différents services publics et plan d'accès) dans les principaux transports publics (gares et stations de bus)*
2.4.2 Affichage interne, visible et lisible, des services fournis et procédures courantes sur des écrans d'information	2.4.3 Affichage interne, visible et lisible, des services fournis et procédures courantes sur des bornes d'information et d'orientation interactives accessibles aux usagers
2.5.2 Brochures d'information sur les services fournis et procédures courantes, claires et lisibles, délivrées aux usagers par les agents d'accueil	2.5.3 Brochures d'information sur les services fournis et procédures courantes, claires et lisibles, en libre-service sur des présentoirs
2.6.2 Niveau 1 + Mise en ligne des coordonnées ¹ , plans d'accès, service de géolocalisation de l'administration, horaires d'ouverture, pics d'affluence, services fournis et procédures courantes, FAQ (Foire aux Questions)	2.6.3 Niveau 2 + Information actualisée et harmonisée sur tous les canaux/supports d'information publics y compris autres sites internet (www.servicepublic.ci...) et possibilité de redirection (liens internet)*, les centres d'appel
2.7.2 Niveau 1 + Formulaire téléchargeables sur internet	2.7.3 Niveau 2 + Formulaire pouvant être complétés, enregistrés en ligne et imprimés

Engagement n° 3 : Nous vous orientons vers le service compétent







Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	3.1 Espace d'accueil et d'orientation	<p>3.1.1 Espace d'accueil et d'orientation facilement repérable dès le franchissement de la porte d'accès et contenant :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Une pancarte « Accueil » • Un comptoir aux normes, assis ou debout selon la nature des interactions avec l'utilisateur
	3.2 Agent d'accueil	<p>3.2.1 Agent d'accueil physique formé à la gestion de la relation usagers, à la réponse aux questions courantes relatives aux services délivrés et capable d'orienter les usagers vers les autres services publics de la commune/quartier*</p>
	3.3 Signalétique - Contenu	<p>3.3.1 Signalétique interne facilement identifiable, lisible et compréhensible indiquant la direction des différents services</p>
	3.4 Signalétique - Standardisation	
	3.5 Séparation des espaces	<p>3.5.1 Séparation des espaces accessibles aux usagers de ceux réservés au personnel à travers la signalétique</p>
	3.6 Orientation téléphonique	<p>3.6.1 Agent d'accueil téléphonique formé à la gestion de la relation usagers et à la réponse aux questions courantes relatives aux services délivrés</p>
	3.7 Orientation sur internet	

* Levier nécessitant la coordination et la coopération entre plusieurs administrations / sites ou acteurs



Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
3.1.2 Niveau 1 + comptoir répondant aux normes d'accessibilité pour les PMR	3.1.3 Niveau 2 + Bande de guidage au sol depuis l'accès au bâtiment jusqu'à l'espace d'accueil
3.2.2 Niveau 1* + Possibilité pour les agents d'accueil de solliciter les agents de service (multicanal) afin de répondre aux questions spécifiques	3.2.3 Niveau 2* + Agent d'accueil « itinérant » : allant à la rencontre des usagers pour les orienter
3.3.2 Signalétique interne facilement identifiable, lisible et compréhensible, indiquant la direction des différents services et décrivant les services en question	3.3.3 Signalétique interne facilement identifiable, lisible et compréhensible, indiquant la direction des différents services et décrivant les services en question.
3.4.2 Signalétique interne standardisée en termes d'emplacement (hauteur)	3.4.3 Signalétique interne standardisée en termes d'emplacement (hauteur) et de format (polices, couleurs, taille des caractères...)
3.5.2 Séparation des espaces accessibles aux usagers de ceux réservés au personnel à travers la signalétique et au moyen de séparateurs physiques (portes, barrières)	3.5.3 Séparation des espaces accessibles aux usagers de ceux réservés au personnel à travers la signalétique et au moyen de systèmes électroniques de contrôle d'accès (badges)
3.6.2 Serveur Vocal Interactif (SVI) gratuit et rapide	3.6.3 Serveur Vocal Interactif (SVI) gratuit, rapide et communiquant les temps d'attente estimés
3.7.2 Ergonomie du site internet facilitée grâce à une structure par type d'usagers et par besoins	3.7.3 Navigation sur le site internet facilitée par un assistant virtuel d'aide à la navigation

Engagement n° 4 : Nous assurons l'équité dans l'accès et l'obtention des services publics




Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	4.1 Files d'attente	4.1.1 Files d'attente organisées sans support électronique : files d'attente délimitées ou tickets numérotés et appel des numéros de ticket par les agents
	4.2 Prise en charge des PMR	4.2.1 Affiches de rappel des priorités (spécification des catégories d'utilisateurs prioritaires : PMR)
	4.3 Rendez-vous	
	4.4 Catégorisation des usagers	
	4.5 Site internet multilingue	
	4.6 Site internet langues étrangères	




Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
<p>4.1.2 Files d'attente organisées via un gestionnaire électronique de files d'attente opérationnel, facilement repérable et comprenant :</p> <ul style="list-style-type: none">• un distributeur de tickets multiservices (le cas échéant) : les tickets contiennent au minimum la date, l'heure et le numéro du ticket• un afficheur des numéros de tickets appelés	<p>4.1.3 Niveau 2</p> <ul style="list-style-type: none">• Communication des délais d'attente estimés sur chaque ticket• Appel vocal des numéros par les agents de service• Gestion proactive des files d'attente (réorientation des flux, ouverture de guichets supplémentaires...)
<p>4.2.2 Niveau 1 + Guichets / bureaux de services respectant les normes d'accessibilité des PMR</p>	<p>4.2.3 Niveau 2 + Prise en charge adaptée des usagers en situation de handicap ou en difficulté (agents formés à la prise en charge des différents types de handicap et de difficultés), mettre en place des chaises roulants devant les portes des hôpitaux</p>
	<p>4.3.3 Système de prise de rendez-vous à l'avance</p>
	<p>4.4.3 Catégorisation des usagers (hors PMR et PSH) et guichets réservés à certaines catégories d'usagers selon les services délivrés (exemples : notaires, entreprises...)</p>
<p>4.5.2 Site internet disponible</p>	<p>4.5.3 Site internet bilingue français/ anglais</p>
	<p>4.6.3 Site internet en français, anglais et autres langues étrangères en fonction des services publics proposés (exemple : services aux investisseurs étrangers, aux résidents étrangers...)</p>










Engagement n° 5 : Nous assurons la prise en charge de vos demandes

Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	5.1 Missions de l'agent d'accueil physique	5.1.1 Agent d'accueil physique disponible de manière continue pendant les horaires d'ouverture et capable de s'assurer que l'utilisateur dispose de toutes les informations nécessaires
	5.2 Accusés de réception –courrier	
	5.3 Accusés de réception –internet	



Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
5.1.2 Niveau 1 + Agent affecté au contrôle de la complétude des dossiers des usagers dans l'espace d'accueil	5.1.3 Niveau 2 + Elargissement des attributions de la structure en charge de l'accueil (réception des dossiers et délivrance d'accusés voire délivrance de prestations standards rapides) si possible et selon les prérequis (systèmes d'information, etc.)
5.2.2. Envoi d'un accusé de réception à la réception de chaque courrier	5.2.3 Envoi d'un accusé de réception à la réception de chaque courrier, indiquant les délais de traitement de la demande
5.3.2 Envoi d'un accusé de réception à la réception de chaque e-mail	5.3.3. Envoi d'un accusé de réception à la réception de chaque e-mail, indiquant les délais de traitement de la demande

Engagement n° 6 : Nous vous traitons avec courtoisie et professionnalisme


Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	6.1 Tenue agents	6.1.1 Tenue correcte des agents d'accueil et port du badge
	6.2 Formation agents sur site	6.2.1 Agents sur site formés aux protocoles d'accueil (conversationnel)
	6.3 Lexique sur site	6.3.1 Lexique des termes administratifs les plus fréquents diffusé aux agents sur site pour faciliter la communication
	6.4 Affiches	6.4.1 Affiches de sensibilisation des usagers à la courtoisie.
	6.5 Formation agents téléphone	6.5.1 Agents téléphoniques formés aux protocoles d'accueil (conversationnel)
	6.6 Lexique téléphone	6.6.1 Lexiques des termes administratifs les plus fréquents diffusé aux agents téléphoniques pour faciliter la communication
	6.7 Pratiques managériales	6.7.1 Management de l'entité responsabilisé sur l'amélioration de l'accueil (performance de l'accueil incluse dans les objectifs)



Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
6.1.2 Tenue uniformisée des agents d'accueil (facilitant leur reconnaissance) et port du badge	6.1.3 Tenue uniformisée des agents d'accueil et port d'un badge nominatif (par exemple : « KONE à votre service »)
6.2.2 Agents sur site formés aux protocoles d'accueil (conversationnel) et de gestion de conflits (usagers difficiles)	6.2.3 Agents sur site formés aux protocoles d'accueil (conversationnel) et de gestion de conflits (usagers difficiles) et impliqués par des mécanismes d'incitation RH (évaluations, rémunération variable...)
6.3.2 Lexique des termes administratifs les plus fréquents en français et anglais diffusé aux agents sur site pour faciliter la communication	6.3.3 Lexique des termes administratifs les plus fréquents en français, anglais, et d'autres langues étrangères diffusé aux agents sur site pour faciliter la communication
6.4.2 Affiches de sensibilisation des usagers à la courtoisie bilingues en français et anglais	6.4.3 Affiches de sensibilisation des usagers à la courtoisie en français anglais et d'autres langues étrangères
6.5.2 Agents téléphoniques formés aux protocoles d'accueil (conversationnel) et de gestion de conflits (usagers difficiles)	6.5.3 Agents téléphoniques formés aux protocoles d'accueil (conversationnel) et de gestion de conflits (usagers difficiles) et impliqués par des mécanismes d'incitation RH (évaluations, rémunération variable...)
6.6.2 Lexiques des termes administratifs les plus fréquents en français et en anglais diffusé aux agents téléphoniques pour faciliter la communication	6.6.3 Lexiques des termes administratifs les plus fréquents en français, anglais et d'autres langues étrangères, diffusé aux agents téléphoniques pour faciliter la communication
6.7.2 Niveau 1 + Un responsable en charge de l'amélioration de l'accueil + Elaboration et suivi d'un plan d'amélioration de l'accueil	6.7.3 Niveau 2 + Challenge des équipes selon les résultats de l'accueil et benchmarks* (fréquence annuelle au minimum : partage des résultats des enquêtes de satisfaction, des retours d'expériences et initiatives d'autres administrations...)





Engagement n° 7 : Nous vous garantissons la confidentialité des informations échangées


Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	7.1 Gestion de l'espace	7.1.1 Ligne de confidentialité tracée au sol et distance minimale entre les guichets/bureaux de service
	7.2 Processus -sur site	7.2.1 Usagers informés sur site sur leurs droits en matière de collecte, modification, accès et suppression de leurs données
	7.3 Transmission de documents	
	7.4 Processus – téléphone	
	7.5 Processus – internet	



Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
7.1.2 Niveau 1 + Semi-cloisons entre les guichets	7.1.3 Niveau 2 + Bureaux isolés adaptés pour les usagers à besoins spécifiques ou dans certains services sociaux sensibles
7.2.2. Niveau 1 + Agents sur site formés sur les exigences et les bonnes pratiques en matière de protection des données	7.2.3 Niveau 2 + Procédure de réclamation spécifique pour les cas de divulgation de données
	7.3.3 Transmission des documents confidentiels dans des supports fermés
7.4.2 Agents téléphoniques formés sur les exigences et les bonnes pratiques en matière de protection des données	7.4.3 Niveau 2 + Procédure de réclamation spécifique pour les cas de divulgation de données
7.5.2 <ul style="list-style-type: none"> • Usagers informés sur internet sur leurs droits en matière de collecte, modification, accès et suppression de leurs données ET <ul style="list-style-type: none"> • Sécurité des informations échangées en ligne (mots de passe, cryptage, accès aux données, sauvegardes, traçabilité des données échangées...) 	7.5.3 Niveau 2 + Procédure de réclamation spécifique pour les cas de divulgation de données






Engagement n° 8 : Nous garantissons votre sécurité et votre confort au sein des services publics (2/1)

Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	8.1 Agent sécurité	8.1.1 Présence d'un agent en charge de la sécurité du site et formé à l'accueil
	8.2 Equipements sécurité	8.2.1 Respect des dispositions légales en matière d'équipements de sécurité des bâtiments accueillant du public (extincteurs...)
	8.3 Procédures sécurité	8.3.1 Affichage des procédures de sécurité selon les dispositions légales en vigueur (procédure d'évacuation en cas d'incendie...)
	8.4 Equipements espace d'attente	8.4.1 Espace d'attente identifiable et accessible contenant : <ul style="list-style-type: none"> • Portrait du Chef de l'Etat • Sièges ou banquettes aux normes et en nombre suffisant • Horloge visible et en état de marche • Diverses affiches de sensibilisation incitant les usagers à respecter, ex : <ul style="list-style-type: none"> - Règles d'hygiène - Panneau d'interdiction de fumer - Interdiction d'utiliser les téléphones portables et les caméras vidéo - Autres affiches à produire selon les spécificités de chaque service public



Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
8.1.2 Niveau 1 + Procédure de contrôle des usagers à l'accès du site (ouverture des sacs)	8.1.3 Niveau 2 + Agent équipé d'un détecteur de métaux portatif
8.2.2 Niveau 1 + Vidéosurveillance du site	8.2.3 Niveau 2 + Portiques de sécurité : détection des métaux et scanners des sacs/bagages
8.3.2 Personnel formé aux procédures de sécurité (évacuation, manipulation extincteurs....)	8.3.3 Exercices de simulation de procédures d'urgence menés régulièrement (une fois par an minimum)
8.2.3 Niveau 1 + : <ul style="list-style-type: none"> • Eléments de confort (plantes, tableaux...) • Espaces libres pour les personnes en fauteuil roulant • Points d'eau potable en libre-service • Affiches d'incitation au calme • Photocopieuses payantes • Espace de prière • Espace d'allaitement notamment dans les consulats du royaume à l'étranger 	8.4.3 Niveau 2 + : <ul style="list-style-type: none"> • Distributeurs de café payants • Distributeurs de boissons/aliments payants • Journaux en libre-service ou en vente • Aménagement pour les enfants • Ecran d'affichage des procédures et informations utiles • Guichets bancaires (DAB) • Cabines photo payantes • Mobilier Modulaire (flexibilité de l'aménagement) • Accès internet ou WIFI

Engagement n° 8 : Nous garantissons votre sécurité et votre confort au sein des services publics (2/2)






Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	8.5 Sanitaires	8.5.1 Sanitaires usagers aux normes, séparés Hommes / Femmes et facilement identifiables
	8.6 Ventilation / Climatisation	8.6.1 Site muni de fenêtres et d'ouvertures permettant d'assurer sa ventilation
	8.7 Eclairage	8.7.1 Site muni d'un éclairage aux normes
	8.8 Traitement acoustique	
	8.9 Maintenance des équipements	8.9.1 Equipements d'accueil entretenus (contrats d'assistance technique)




Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
8.5.2 Niveau 1 + Sanitaires aux normes pour les PMR et facilement identifiables	8.5.3 Niveau 2 + <u>Espace change bébé</u>
8.6.2 Niveau 1 + Site muni d'un système de ventilation aux normes et conçus pour favoriser le confort des usagers	8.6.3 Niveau 2 + Site muni d'un système de climatisation aux normes et conçus pour favoriser le confort des usagers (régulation de la température en été et hiver)
8.7.2 Niveau 1 + éclairage conçu pour favoriser le confort visuel des usagers	8.7.3 Niveau 2 + signalisation lumineuse des espaces de manière à attirer l'attention des usagers sur les affiches d'information et les panneaux de communication
	8.8.3 Traitement acoustique de l'espace visant à réduire nuisances sonores (double vitrage, isolation murs, revêtement sol absorbant....)
8.9.2 Niveau 1 + Equipements d'accueil renouvelés fréquemment	8.9.3 Niveau 2 + Equipements d'accueil dernière génération



Engagement n° 9 : Nous assurons la prise en charge de vos réclamations


Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	9.1 Information des usagers	9.1.1 Usagers informés sur leurs possibilités de formuler des réclamations
	9.2 Procédures et systèmes informatiques	9.2.1 Procédure de recueil et de traitement des réclamations affichée
	9.3 Organisation sur site	9.3.1 Formulaires de dépôt des réclamations + Boite de réclamations identifiable
	9.4 Canaux de réclamation	9.4.1 Possibilité d'adresser les réclamations par courrier
	9.5 Accusés de réception	9.5.1 Accusé de réception du formulaire de réclamation remis par l'agent de service ayant enregistré la réclamation et envoi d'un accusé de réception par courrier à réception d'un courrier de réclamation.



Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
9.1.2 Niveau 1 + Usagers informés sur les délais de réponse aux réclamations	9.1.3 Niveau 2 + Usagers informés sur les statistiques liées aux réclamations (principe de transparence)
9.2.2 Niveau 1 + Système informatique de support au traitement des réclamations	9.2.3 Niveau 2 + Portail interactif de suivi du statut des réclamations à destination des usagers
9.3.2 Formulaires de dépôt des réclamations <ul style="list-style-type: none"> • Présence d'un agent formé à réceptionner les réclamations identifiable 	9.3.3 Formulaires de dépôt des réclamations <ul style="list-style-type: none"> • Entité dédiée aux réclamations identifiable
9.4.2 Niveau 1 + Possibilité d'adresser les réclamations par e-mail via une adresse e-mail spécifique	9.4.3 Niveau 2 + Possibilité d'adresser les réclamations par internet (formulaire web) ou via une application mobile
9.5.2 Niveau 1 + Envoi d'un accusé de réception pour chaque courrier électronique de réclamation reçu, via une adresse e-mail spécifique.	9.5.3 Niveau 2 + Envoi d'un accusé de réception par courrier électronique à la réception de chaque formulaire web de réclamation ou via application mobile.

Engagement n° 10 : Nous prenons en compte vos suggestions dans l'amélioration continue de nos services

Canal	Levier	Niveau 1 « Basique »
	10.1 Ecoute et information des usagers sur site	10.1.1 Usagers informés sur leurs possibilités de formuler des suggestions
	10.2 Processus d'amélioration continue	10.2.1 Procédure de collecte et de suivi des suggestions affichée
	10.3 Organisation et réponse sur site	10.3.1 Boîte à suggestions identifiable
	10.4 Ecoute et information des usagers en ligne	
	10.5 Enquêtes en ligne	
	10.6 Mesure post-contact	



Niveau 2 « Avancé »	Niveau 3 « Best in class »
10.1.2 Niveau 1 + Usagers consultés à travers une enquête de satisfaction sur site, fréquence annuelle à minima	10.1.3 Niveau 2 + Usagers informés des résultats des enquêtes de satisfaction
10.2.2 Niveau 1 + Plan d'action annuel tiré des résultats du processus de collecte et de suivi des suggestions et des enquêtes de satisfaction	10.2.3 Niveau 2 + Veille des enquêtes usagers visant à améliorer les services publics et plan d'action annuel tiré des résultats de la veille, (Ex : Mise en place d'un système d'évaluation de satisfaction, des questionnaires en ligne, Bornes d'enquête ...)
10.3.2 Présence d'un agent identifiable en charge de recevoir et expliciter les suggestions	10.3.3. Niveau 1 ou 2 + Réponses individuelles apportées à chaque suggestion émise par un usager (lorsque possible : l'utilisateur a laissé ses coordonnées)
10.4.2 Usagers en mesure de formuler des suggestions en ligne (formulaire pour les suggestions)	10.4.3 Réponses individuelles apportées à chaque suggestion émise par un usager
10.5.2 Usagers consultés à travers une enquête de satisfaction en ligne, fréquence annuelle à minima	10.5.3 Mise en ligne des résultats des enquêtes de satisfaction
	10.6.3 Mesure de la satisfaction après chaque contact

Gouvernance & organisation



Pour porter la transformation, une gouvernance et une équipe ...



Kit méthodologique, Baromètre et Labellisation

Pour opérer la transformation, un kit, un baromètre et une labellisation... (3/1)

Définition

- Outil opérationnel de mise en œuvre de la démarche à destination des administrations.

Objectifs

- Accompagner les administrations dans la mise en œuvre de la démarche ;
- Fournir des outils méthodologiques pour opérer la transformation ;
- Clarifier les rôles et responsabilités des différents acteurs ;
- Permettre une autonomie complète des administrations dans la mise en œuvre des engagements.

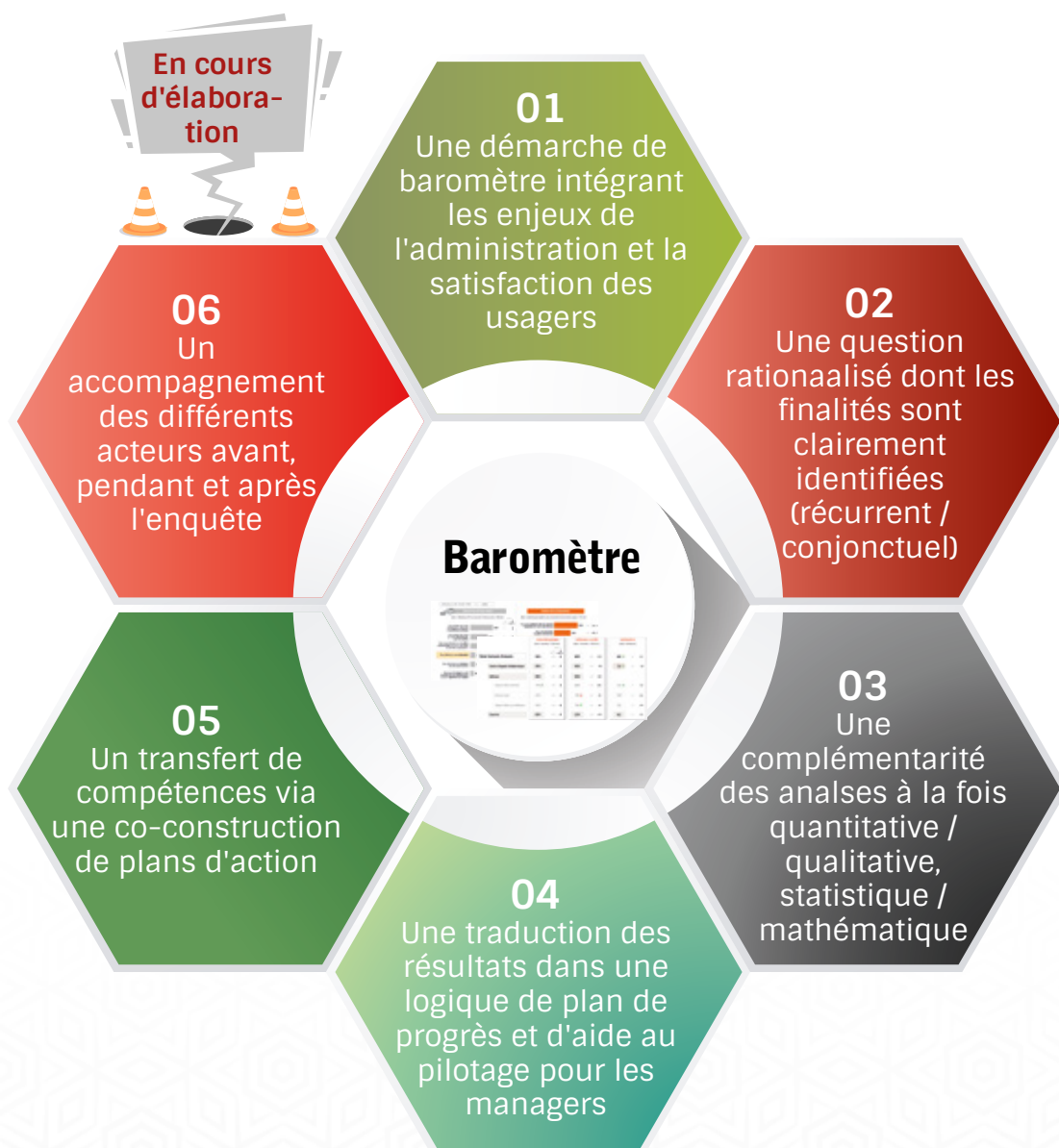
Cible

- Chefs de projets de site en charge de mettre en œuvre le programme d'accueil.

Kit méthodologique

- Présentation de la démarche, des moyens et des outils méthodologiques :
 - Démarche DMAIC : Définir, Mesurer, Améliorer, Innover et Contrôler ;
 - Rôles et responsabilités des différents acteurs ;
 - Outils méthodologiques par étape de la démarche ;
- Plans et modules de formation relatifs au déploiement du kit.

Pour opérer la transformation, un kit, un baromètre et une labellisation... (3/2)



Pour opérer la transformation, un kit, un baromètre et une labellisation ...(3/3)



Définition

- Mécanisme de certification des administrations approuvant l'atteinte d'un des niveaux d'excellence décrit dans le référentiel.

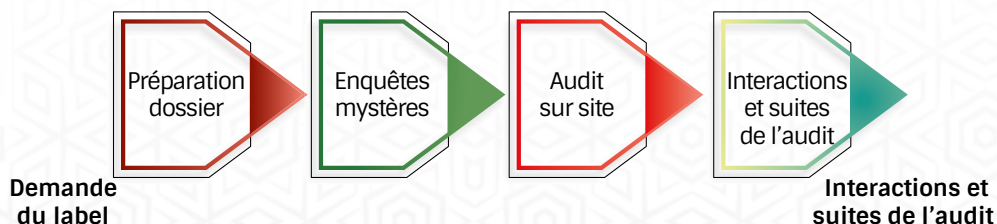
Objectifs

- Labelliser les sites qui le souhaitent pour valider le saut qualitatif de leur accueil dans le cadre de la démarche d'amélioration de l'accueil ;
- Démontrer aux usagers le haut niveau d'accueil ;
- Pérenniser la démarche d'amélioration de l'accueil dans le cadre d'un processus d'audits.

Acteurs



Processus « type »





Présentation du kits méthodologique

Vue d'ensemble : Présentation de la démarche et des moyens

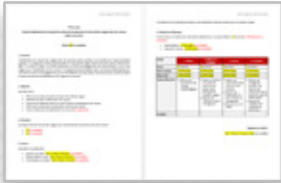


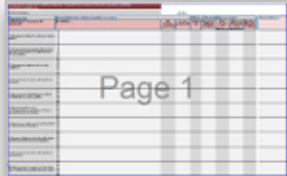
Vue d'ensemble – Démarche DMAIC : La démarche proposée est organisée en 4 étapes, soutenues par des supports et des instruments dédiés

	Etape 1 Définir	Etape 2 Mesurer / Analyser	Etape 3 Innover	Etape 4 Contrôler
	à 3 semaines 2		à 5 semaines 4	
Objectifs	Lancer la démarche avec l'ensemble des acteurs	<ul style="list-style-type: none"> Mesurer et analyser la performance de l'accueil Identifier les axes d'amélioration 	<ul style="list-style-type: none"> Construire le plan d'actions d'amélioration de manière participative Mettre en œuvre le plan d'actions d'amélioration 	<ul style="list-style-type: none"> Mesurer la performance de l'accueil Pérenniser la démarche d'amélioration continue Lancer la démarche de labellisation (le cas échéant)
Principales réunions	Réunions de lancement et de cadrage méthodologique	<ul style="list-style-type: none"> Ateliers d'analyse du niveau de performance actuel (auto-évaluation et enquête usagers) Réunion de restitution avec le management 	<ul style="list-style-type: none"> Ateliers de construction de la cible et du plan d'actions Réunion de présentation du plan d'actions au management Réunions de suivi hebdo 	<ul style="list-style-type: none"> Réunion de partage des résultats, des écarts et des modalités de pérennisation Sessions de préparation de la labellisation (le cas échéant)
Acteurs	Directeur de site, Chef de projet, acteurs clé	Directeur de site, Chef de projet, acteurs clé	Directeur de site, Chef de projet, acteurs clé	Directeur de site, Chef de projet, acteurs clé
Outils	1.1. Support d'animation de la réunion de lancement 1.2. Kit Méthodologique 1.3. Fiche projet	2.1. Outil d'auto-évaluation 2.2. Enquêtes usagers 2.3. Supports d'animation des réunions de l'étape	3.1. Référentiel accueil 3.2. Marqueurs transformation 3.3. Guide des normes/standards 3.4. Plan d'actions 3.5. Supports d'animation des réunions de l'étape	4.1. Outil d'auto-évaluation 4.2. Enquête usagers 4.3. Plan d'actions revu 4.4. Supports d'animation des réunions de l'étape

Vue d'ensemble – Démarche DMAIC : Les ateliers et sessions de travail sur le terrain forment les points focaux du chantier d'amélioration de l'accueil pour chacun des sites

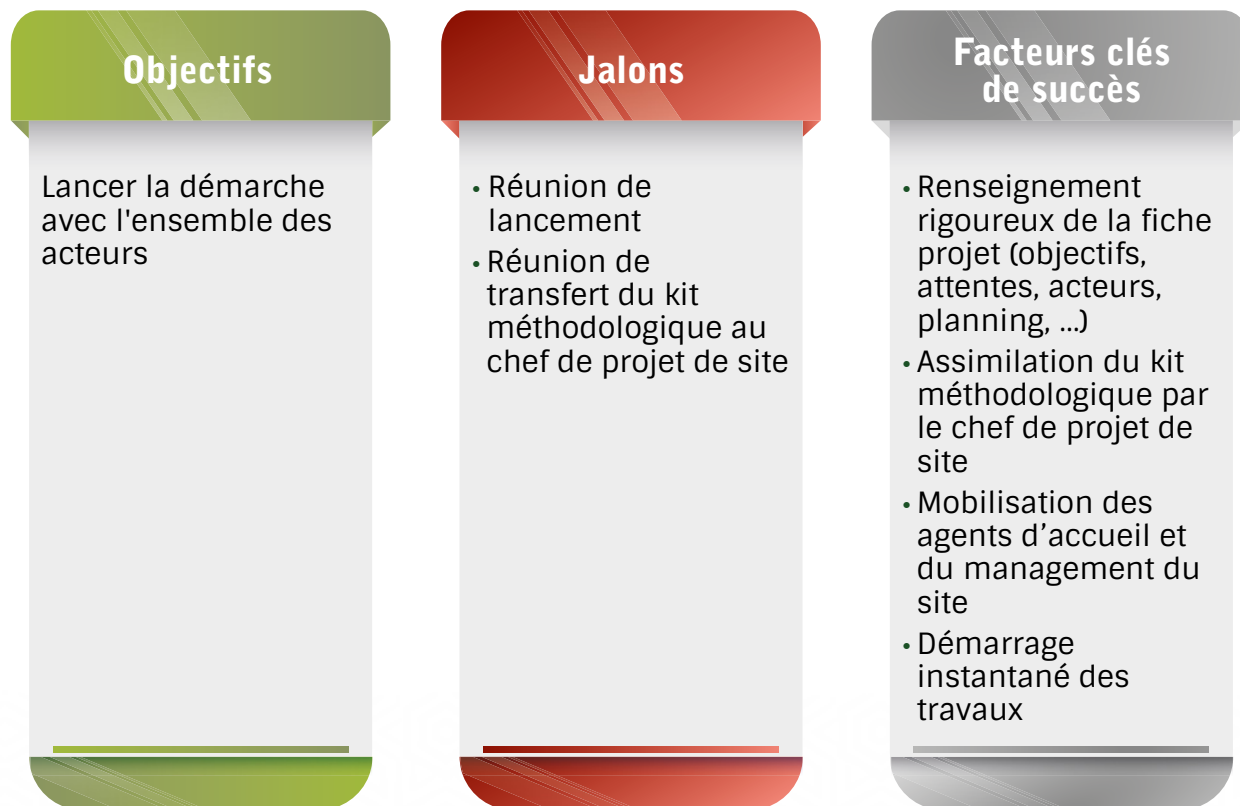
	Etape 1 Définir	Etape 2 Mesurer / Analyser	Etape 3 Innover	Etape 4 Contrôler
	à 3 semaines 2		à 5 semaines 4	à 2 semaines 1
Réunions / Ateliers	Réunion N°1 de lancement : Présentation de la démarche à l'ensemble des acteurs du site Réunion N°2 de transfert du kit méthodologique : <ul style="list-style-type: none"> • Transfert du kit méthodologique au chef de projet de site (formation) • Elaboration et validation de la fiche projet 	Atelier N°1 de cadrage méthodologique : Présentation de l'outil d'auto-évaluation et des modalités d'enquête usagers Atelier N°2 d'analyse des résultats de l'évaluation et de l'enquête usagers Réunion N°3 de restitution au management : <ul style="list-style-type: none"> • Présentation des résultats de l'évaluation • Partage des axes de progrès 	Atelier N°3 : Accueil Cible Identification des leviers opérationnels cibles à activer pour l'amélioration de l'accueil usagers Atelier N°4/5 : Plan d'actions Construction d'actions adaptées sur la base des marqueurs de transformation et du guide normes / standards Réunion N°4 de restitution de la cible, des plans d'actions et des prérequis de mise en œuvre	Réunion N°5 de restitution au mgt : Partage des résultats de l'auto-évaluation finale Identification des axes de progrès par rapport à l'évaluation initiale et la cible Identification des actions de pérennisation Sessions de préparation de la labellisation (le cas échéant) Constitution du dossier Lancement du processus d'audit
Outils / Livrables	Support d'animation Kit méthodologique Fiche projet validée	<ul style="list-style-type: none"> • Outil d'auto-évaluation • Enquêtes usagers • Supports d'animation 	<ul style="list-style-type: none"> • Référentiel accueil • Marqueurs de transformation • Guide des normes / standards • Plan d'actions • Supports d'animation 	<ul style="list-style-type: none"> • Outil d'auto-évaluation • Enquête usagers • Plan d'actions revu • Supports d'animation
Travaux internes et sessions de travail		<ul style="list-style-type: none"> • Auto-évaluation interne • Enquête usagers 	Sessions de mise en œuvre : <ul style="list-style-type: none"> • Suivi hebdomadaire de l'avancement du plan d'actions • Exploitation des marqueurs de transformation et du guide • Interventions en soutien du porteur de l'action en cas de «dérapage» 	Evaluation finale

Vue d'ensemble – Démarche DMAIC : Des outils standards et des supports types à utiliser à chaque étape de la démarche

	Etape 1 Définir	Etape 2 Mesurer / Analyser	Etape 3 Innover	Etape 4 Contrôler
	à 3 semaines 2	à 5 semaines 4	à 2 semaines 1	
Intitulés	1.1. Supports d'animation de la réunion de lancement 1.2. Kit Méthodologique 1.3. Fiche projet	2.1. Outil d'auto-évaluation 2.2. Enquêtes usagers 2.3. Supports d'animation	3.1. Référentiel accueil 3.2. Marqueurs transformation 3.3. Guide des normes/standards 3.4. Plan d'actions 3.5. Supports d'animation	2.1. Outil d'auto-évaluation 2.2. Enquête usagers 3.3. Plan d'actions revu 4.1. Supports d'animation
Objectifs	1.1 : Lancer la démarche d'amélioration de l'accueil auprès des acteurs 1.2 : Transférer le kit méthodologique au chef de projet de site 1.3 : Partager le mandat du projet	2.1. Évaluer la performance de l'accueil selon les 10 engagements 2.2. Identifier les attentes des usagers 2.3. Présenter les résultats de l'évaluation et les axes de progrès prioritaires	3.1. Préciser concrètement la cible à atteindre en termes de qualité de l'accueil 3.2. Tirer profit des bonnes pratiques d'accueil 3.3. Utiliser les normes et standards 3.4. Suivre et piloter l'amélioration de l'accueil 3.5. Présenter et valider la cible et le plan d'actions	2.1. Evaluer la performance de l'accueil suite aux actions déployées 2.2. Mesurer l'impact sur la perception des usagers 4.1. Partager les résultats, identifier les écarts par rapport à la cible et élaborer les modalités de pérennisation
Illustrations				

Démarche DMAIC : Définir, Mesurer, Analyser, Innover et Contrôler

Détail de la démarche DMAIC : Etape « Définir » - Synthèse de l'étape



Détail de la démarche DMAIC : Etape « Définir » – Détails de l'étape

Objectifs	Jalons	Activités	Outils	Livrables
Lancer la démarche avec l'ensemble des acteurs	Réunion de lancement	Présenter la démarche à l'ensemble des acteurs du site	1.1. Supports d'animation de la réunion de lancement	-
	Réunion de transfert du kit méthodologique	<ul style="list-style-type: none"> • Envoyer en avance le kit méthodologique au chef de projet de site pour lecture préalable • Présenter le kit méthodologique au chef de projet de site + questions / réponses • Etablir la fiche projet et la valider par le management 	2.1. Kit Méthodologique 2.2. Fiche projet	<ul style="list-style-type: none"> • Kit méthodologique transféré au chef de projet du site • Fiche projet validée par le management

Détail de la démarche DMAIC: Etape « Définir » – Rôles & responsabilités

Objectifs	Jalons	Chef de projet du site	Chef de projet Accueil
Lancer la démarche avec l'ensemble des acteurs	Réunion de lancement	<ul style="list-style-type: none"> • Préparer la logistique de la réunion de lancement • Co-animer la réunion de lancement avec le chef de projet Accueil 	<ul style="list-style-type: none"> • Préparer le support de la réunion de lancement • Co-animer la réunion de lancement
	Réunion de transfert du kit méthodologique	<ul style="list-style-type: none"> • Etudier en amont le kit méthodologique • Préparer des questions au chef de projet Accueil 	<ul style="list-style-type: none"> • Présenter le contenu du kit méthodologique au chef de projet de site • Répondre aux questions du chef de projet de site

Détail de la démarche DMAIC : Etape « Définir » – Facteurs clé de succès

► Points clés à sécuriser pour le succès de la démarche

Renseignement rigoureux de la fiche projet

Le chef de projet doit formaliser rigoureusement le mandat du projet en termes objectifs, attentes, acteurs, planning, plan de levée des risquesC'est un pré-requis essentiel à la mobilisation des équipes et la structuration du projet.

Assimilation du kit méthodologique par le chef de projet de site

Le chef de projet doit s'approprier la démarche et son opérationnalisation à travers le kit de déploiement.

Mobilisation des agents d'accueil et du management du site

Le soutien et la contribution des acteurs à la démarche d'amélioration de l'accueil sont fondamentaux.

Démarrage instantané des travaux après la réunion de lancement

La démarche vise à créer une dynamique au travers d'un travail intense dans un temps court, réclamant d'initier les prochaines étapes sans attendre.

Détail de la démarche DMAIC : Etapes « Mesurer, Analyser » – Synthèse de l'étape

Objectifs

Mesurer et analyser la performance de l'accueil

Jalons

- Atelier de cadrage méthodologique
- Auto-évaluation initiale
- Enquête usagers
- Atelier d'analyse des résultats de l'évaluation et de l'enquête
- Réunion de restitution au management

Facteurs clés de succès

- Auto-évaluation initiale objective de la performance actuelle de l'accueil
- Focus sur la valeur apportée par l'administration à l'utilisateur
- Conclusion de l'étape dans un délai maximum de 2 semaines

Détail de la démarche DMAIC : Etapes « Mesurer, Analyser » - Détails de l'étape

Objectifs	Jalons	Activités	Outils	Livrables
Mesurer et analyser la performance de l'accueil	Atelier de cadrage méthodologique	<ul style="list-style-type: none"> Présenter la démarche aux agents impliqués dans le projet Présenter l'outil d'auto-évaluation Présenter les modalités d'enquête auprès des usagers Partager la fiche projet 	3.2. Supports d'animation	Modalités d'enquête auprès des usagers
	Auto-évaluation initiale	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser l'auto-évaluation sur la base de la performance actuelle Identifier les engagements de la charte / leviers opérationnels du référentiel prioritaires sur lesquels il est nécessaire de focaliser les efforts 	2.1. Outil d'auto-évaluation	Auto-évaluation initiale
	Enquête usagers	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser l'enquête auprès des usagers Identifier les engagements prioritaires de la charte sur lesquels il est nécessaire de focaliser les efforts 	2.2. Enquêtes usagers	Résultats de l'enquête usagers
	Atelier d'analyse des résultats de l'évaluation et de l'enquête usagers	<ul style="list-style-type: none"> Analyse des résultats de l'auto-évaluation et l'enquête usagers Identifier les axes de progrès prioritaires 	2.3. Supports d'animation	Engagements prioritaires de la charte identifiés
	Réunion de restitution au management	<ul style="list-style-type: none"> Présenter les résultats de l'auto-évaluation et de l'enquête usagers Partager les engagements prioritaires de la charte 	2.3. Supports d'animation	Engagements prioritaires validés

Détail de la démarche DMAIC : Etapes « Mesurer, Analyser » – Rôles & responsabilités

Objectifs	Jalons	Chef de projet du site	Chef de projet Accueil
Mesurer et analyser la performance de l'accueil	Atelier de cadrage méthodologique	<ul style="list-style-type: none"> Organiser la logistique de l'atelier et la mobilisation des acteurs sur le site Préparer le support de l'atelier et co-animer l'atelier Proposer des modalités d'enquête auprès des usagers Confirmer un calendrier précis des réunions et ateliers pour l'ensemble de la démarche 	Co-animer l'atelier
	Auto-évaluation initiale	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser l'auto-évaluation initiale Identifier les engagements de la charte / leviers opérationnels du référentiel prioritaires sur lesquels il est nécessaire de focaliser les efforts 	Expliquer dans le détail l'outil d'auto-évaluation au chef de projet de site
	Enquête usagers	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser l'enquête de satisfaction auprès des usagers Dépouiller les résultats de l'enquête Identifier les engagements de la charte / leviers opérationnels du référentiel prioritaires sur lesquels il est nécessaire de focaliser les efforts 	<ul style="list-style-type: none"> Expliquer dans le détail le modèle d'enquête usagers Présenter le format de synthèse des résultats des enquêtes
	Atelier d'analyse des résultats de l'évaluation et de l'enquête usagers	<ul style="list-style-type: none"> Organiser la logistique de la réunion Préparer le support de l'atelier et co-animer l'atelier Partager les engagements et les leviers prioritaires issus de l'auto-évaluation et de l'enquête usagers 	Co-animer l'atelier
	Réunion de restitution au management	<ul style="list-style-type: none"> Organiser la logistique de la réunion Préparer le support de la réunion et co-animer la réunion Présenter les résultats de l'auto-évaluation et de l'enquête Partager les engagements et les leviers prioritaires 	Co-animer l'atelier

Détail de la démarche DMAIC : Etapes « Mesurer, Analyser » – Facteurs clé de succès

► Points clés à sécuriser pour le succès de la démarche

Auto-évaluation initiale objective de la performance actuelle de l'accueil

Le chef de projet de site doit autoévaluer son site avec objectivité et rigueur pour mieux se situer dans le référentiel et activer les bons leviers opérationnels permettant l'amélioration de l'accueil et la satisfaction des usagers.

Focus sur la valeur apportée par l'administration à l'utilisateur

Le chef de projet de site doit se focaliser sur la valeur perçue par les usagers sans se limiter aux contraintes de l'administration.

Conclusion de l'étape dans un délai maximum de 2 semaines

La démarche vise à créer une dynamique au travers d'un travail intense dans un temps court, réclamant de conclure la phase « Mesurer / Analyser » en moins de 2 semaines.

Détail de la démarche DMAIC : Etape « Innover » - Synthèse de l'étape

Objectifs

Construire la cible et le plan d'actions d'amélioration de manière participative

Mettre en œuvre le plan d'actions d'amélioration

Jalons

- Atelier de construction de la cible
- Atelier de construction du plan d'actions
- Réunion de présentation de la cible et du plan d'actions au management

- Sessions de mise en œuvre (au moins 5 sessions)

Facteurs clés de succès

- Implication des agents dans la construction de la cible et du plan d'actions d'amélioration
- Implication du management du site dans le challenge du plan d'actions d'amélioration et la mobilisation
- Démarrage immédiat de la mise en œuvre des actions (Quick Win)
- Réalisation d'un reporting régulier sur l'avancement du plan d'actions

Détail de la démarche DMAIC : Etape « Innover » – Détails de l'étape

Objectifs	Jalons	Activités	Outils	Livrables
Construire la cible et le plan d'actions de manière participative	Atelier de construction de la cible	<ul style="list-style-type: none"> Rappeler le bilan de l'auto-évaluation, de l'enquête usagers et des engagements prioritaires Utiliser le référentiel d'accueil pour définir la cible (niveau d'ambition) à atteindre et identifier l'ensemble des leviers opérationnels à activer 	3.1. Référentiel accueil	Cible = Niveau d'ambition du référentiel à atteindre et la liste des leviers opérationnels à mettre en place
	Atelier de construction du plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> Utiliser le guide des normes / standards, les marqueurs de transformation et les suggestions des agents pour construire des actions d'amélioration adaptées au site Identifier les actions pouvant être mises en œuvre immédiatement Présenter le formalisme du plan d'actions 	3.2. Marqueurs de transformation 3.3. Guide des normes et standards 3.4. Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> Plan d'actions d'amélioration de l'accueil à mettre en place Liste des actions à mettre en place immédiatement
	Réunion de restitution au management de la cible et du plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> Présenter le plan d'actions à l'encadrement du site Amender éventuellement le plan d'actions selon les suggestions de l'encadrement Présenter les prérequis au déploiement Mobiliser l'encadrement et les agents sur la mise en œuvre du plan d'actions 	3.5. Supports d'animation	<ul style="list-style-type: none"> Cible validée Plan d'actions finalisé et validé
Mettre en œuvre le plan d'actions	Sessions de mise en œuvre (au moins 5 sessions)	Sessions de mise en œuvre (au moins 5 sessions)	3.2. Marqueurs 3.3. Guide des normes et standards 3.4. Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> Actions mises en œuvre Plan d'actions mis à jour

Détail de la démarche DMAIC : Etape « Innover » – Rôles & responsabilités

Objectifs	Jalons	Chef de projet du site	Chef de projet Accueil
Construire la cible et le plan d'actions de manière participative	Atelier de construction de la cible	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser la logistique de l'atelier et la mobilisation des acteurs sur le site • Préparer le support de l'atelier et co-animer l'atelier • Veiller à la forte implication des agents du site dans la définition de la cible 	<ul style="list-style-type: none"> • Co-animer l'atelier • Challenger le niveau d'ambition à atteindre • Expliciter les leviers opérationnels du niveau cible
	Atelier de construction du plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser la logistique de l'atelier et la mobilisation des acteurs sur le site • Préparer le support de l'atelier • Co-animer l'atelier • Veiller à la forte implication des agents du site dans la construction du plan d'actions • Contribuer à identifier les actions « Quick wins » • Veiller au bon formalisme du plan d'actions 	<ul style="list-style-type: none"> • Co-animer l'atelier • S'assurer de l'utilisation du guide des normes et standards • Promouvoir les marqueurs de transformation
	Réunion de présentation de la cible et du plan d'actions au management	<ul style="list-style-type: none"> • Présenter le plan d'actions au management opérationnel • Recueillir les suggestions et amendements du management sur le plan d'actions • Mobiliser l'encadrement sur la mise en œuvre du plan d'actions 	<ul style="list-style-type: none"> • Veiller à l'implication et l'engagement du management • Présenter des retours d'expérience sur les facteurs clé de succès
Mettre en œuvre le plan d'actions	Sessions de mise en œuvre (au moins 5 sessions)	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre les actions d'amélioration identifiées dans le plan d'actions • Mettre à jour le plan d'actions au moins une fois par semaine, et le diffuser au management et au chef de projet accueil 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivre l'avancée du plan d'actions au moins une fois par semaine • Apporter une aide méthodologique à la mise en œuvre des actions par le chef de projet de site

Détail de la démarche DMAIC : Etape « Innover » – Facteurs clé de succès

► Points clés à sécuriser pour le succès de la démarche

Implication des agents dans la construction de la cible et du plan d'actions d'amélioration

Le soutien des agents impliqués dans l'accueil est essentiel à l'amélioration des comportements et à la réussite générale de la démarche. Une démarche participative permet de favoriser l'appropriation du plan d'actions par les agents et leur implication en faveur du projet.

Implication du management du site dans le challenge du plan d'actions d'amélioration et la mobilisation

Les actions d'amélioration auront probablement des impacts sur d'autres services que l'accueil stricto sensu : l'implication de ces services est nécessaire à la mise en œuvre efficace et rapide du plan d'actions d'amélioration.

Démarrage immédiat de la mise en œuvre des actions (Quick Win)

Afin de maintenir la dynamique et l'intensité du projet, tout en démontrant son aspect opérationnel, il est nécessaire de mettre en œuvre à l'issue de l'atelier « construction plan d'actions » les premières actions d'amélioration.

Réalisation d'un reporting régulier sur l'avancement du plan d'actions

Un reporting fréquent assure le maintien de la dynamique du projet et la remontée rapide des éventuels points de blocage nécessitant des arbitrages ou des interventions extérieures à l'équipe projet. Le management doit s'impliquer fortement dans le déblocage et la résolution des points durs.

Détail de la démarche DMAIC : Etape « Contrôler » – Synthèse de l'étape

Objectifs

Mesurer la performance de l'accueil

Pérenniser la démarche d'amélioration continue

Lancer la démarche d'obtention du label Marianne (le cas échéant)

Jalons

- Auto-évaluation finale
- Enquête usagers

- Réunion de restitution au management

- Sessions de préparation de la labellisation (le cas échéant)

Facteurs clés de succès

- Résultats tangibles en réponse à des attentes des usagers
- Validation sans délai des modalités et des actions de pérennisation
- Félicitations de l'équipe projet

Détail de la démarche DMAIC : Etape « Contrôler » - Détails de l'étape

Objectifs	Jalons	Activités	Outils	Livrables
Mesurer la performance de l'accueil	Evaluation finale	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser l'évaluation finale (auto-évaluation et enquête usagers) • Analyser la progression par engagement entre les évaluations initiale et finale • Identifier les écarts par rapport à la cible 	2.1. Outil d'auto-évaluation 2.2. Enquête usagers	<ul style="list-style-type: none"> • Auto-évaluation finale complétée • Enquête usagers • Analyse de la progression entre les deux évaluations
Pérenniser la démarche d'amélioration continue	Réunion de restitution au management	<ul style="list-style-type: none"> • Partager les résultats de l'auto-évaluation finale • Identifier les axes de progrès par rapport à l'évaluation initiale et la cible • Identifier les actions et les modalités de pérennisation 	4.1. Support d'animation 3.3. Plan d'actions	<ul style="list-style-type: none"> • Modalités de pérennisation • Plan d'actions revu avec les actions de pérennisation • Calendrier des prochaines étapes post-déploiement
Lancer la démarche d'obtention du label Marianne (le cas échéant)	Sessions de préparation de la labellisation	<ul style="list-style-type: none"> • Passer en revue la performance du site par rapport au référentiel • Constituer l'ensemble du dossier de candidature à la labellisation • Constituer un dossier de préparation à l'audit regroupant les preuves d'atteinte des engagements 		<ul style="list-style-type: none"> • Dossier de candidature à la labellisation • Dossier de préparation à l'audit

Détail de la démarche DMAIC : Etape «Contrôler» – Rôles & responsabilités

Objectifs	Jalons	Chef de projet du site	Chef de projet Accueil
Mesurer la performance de l'accueil	Evaluation finale	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser l'auto-évaluation • Réaliser l'enquête de satisfaction auprès des usagers • Analyser les écarts entre l'évaluation initiale et finale 	-
Pérenniser la démarche d'amélioration continue	Réunion de restitution au management	<ul style="list-style-type: none"> • Organiser la logistique de la réunion et la mobilisation des acteurs sur le site • Définir les modalités de pérennisation de la démarche d'amélioration de l'accueil • Animer la réunion 	Participer à la réunion
Lancer la démarche d'obtention du label Marianne (le cas échéant)	Sessions de préparation de la labellisation	<ul style="list-style-type: none"> • Définir avec le chef de projet Accueil les modalités de labellisation • Remplir le dossier de candidature à transmettre au labellisateur • Regrouper les documents-preuves démontrant l'atteinte des engagements du référentiel 	<ul style="list-style-type: none"> • Présenter les éléments à compléter pour le dossier de candidature • Passer en revue l'état d'avancement, engagement par engagement, avec le chef de projet de site • Apporter une aide méthodologique à la préparation à l'audit

Détail de la démarche DMAIC : Etape « Contrôler » – Facteurs clé de succès

► Points clés à sécuriser pour le succès de la démarche

Résultats tangibles en réponse
à des attentes des usagers

L'amélioration de l'accueil doit être tangible aux usagers. L'auto-évaluation finale doit permettre de mesurer le degré d'amélioration atteint et le degré de création de la valeur aux usagers. Cette étape doit se clôturer par une réelle satisfaction des usagers.

Validation sans délai des modalités
et des actions de pérennisation

Les modalités de pérennisation doivent être définies tant que la dynamique de déploiement est présente, afin d'éviter un essoufflement potentiellement réducteur d'ambition.

Félicitations de l'équipe projet

Il est important de féliciter l'équipe projet, de capitaliser sur les bonnes pratiques et d'identifier les « leçons apprises ». Les acteurs du projet doivent devenir les acteurs du changement!.

Rôles et responsabilités des différents acteurs



Rôles et responsabilités des différents acteurs : Structure

Responsabilités		Organisation
MEFRA	<ul style="list-style-type: none"> Pilotage global du programme Appui méthodologique 	
Coordinateurs ministériels + Coordinateurs régionaux	<ul style="list-style-type: none"> Coordination et pilotage transverse (secteur / région) 	
Chefs de projet site	<ul style="list-style-type: none"> Animation des travaux sur site 	
Agents / Personnel du site impliqué dans la démarche	<ul style="list-style-type: none"> Participation essentielle aux ateliers et à la mise en œuvre opérationnelle 	

Rôles et responsabilités des différents acteurs : Structure



	Etape 1 Définir	Etape 2 Mesurer / Analyser	Etape 3 Innover	Etape 4 Contrôler
	à 3 semaines 2	à 5 semaines 4	à 2 semaines 1	
Chef de projet Accueil	<ul style="list-style-type: none"> • Former le chef de projet de site à la démarche • Présenter la démarche au management de site et aux agents impliqués dans l'accueil • Transférer au chef de projet de site les principaux outils • Fournir au chef de projet de site une aide méthodologique • Sécuriser le démarrage du projet selon le calendrier prévu 	<ul style="list-style-type: none"> • Soutenir la construction du plan d'actions et challenger la cible • Suivre l'état d'avancement du site dans son plan d'actions • Fournir au chef de projet de site une aide méthodologique • Organiser l'échange de bonnes pratiques entre sites 	<ul style="list-style-type: none"> • Suivre l'état d'avancement du site dans son plan d'actions • Fournir au chef de projet de site une aide méthodologique • Assister la préparation à l'audit de labellisation (le cas échéant) 	
Chef de projet site	<ul style="list-style-type: none"> • Lancer la démarche d'amélioration de l'accueil sur le site • Elaborer et partager la fiche projet (mandat) • Assurer l'adhésion du management du site ainsi que des agents d'accueil à la démarche • Réaliser l'auto-évaluation et conduire une enquête usagers • Identifier les axes d'amélioration 	<ul style="list-style-type: none"> • Construire la cible avec les agents d'accueil et sur la base du diagnostic et les attentes des usagers • Elaborer, prioriser et piloter le plan d'actions • Mettre en œuvre les actions d'amélioration listées dans le plan d'actions • Assurer l'adhésion du management 	<ul style="list-style-type: none"> • Conclure les actions d'amélioration critiques • Réaliser l'évaluation finale • Pérenniser la démarche d'amélioration de l'accueil • Lancer le processus de labellisation 	

Outils méthodologiques par étape de la démarche

Phase 1 : Définir / Fiche Projet

Objectifs

- Formaliser rigoureusement le mandat du projet ;
- Clarifier les attentes ;
- Impliquer les acteurs ;
- Lancer « officiellement » le projet à travers la validation et la signature de la fiche projet par le management et le chef de projet.

Structure

- Contexte du projet ;
- Objectifs du projet ;
- Périmètre du projet ;
- Acteurs du projet ;
- Plan de levée des risques ;
- Démarche et planning.

The image shows two overlapping project charter forms. The left form is a 'Fiche Projet' with a table structure for context, objectives, and risks. The right form is a 'Fiche Projet' with a narrative structure for context, objectives, and risks.

Contexte	1. Contexte	2. Objectifs	3. Acteurs	4. Risques	5. Démarche
1. Contexte	2. Objectifs	3. Acteurs	4. Risques	5. Démarche	
2. Objectifs	3. Acteurs	4. Risques	5. Démarche		
3. Acteurs	4. Risques	5. Démarche			
4. Risques	5. Démarche				
5. Démarche					

Illustration
Format Word

Phase 2 : Mesurer & Analyser / Outil d'auto-évaluation

► Objectifs

- Evaluer la performance actuelle de l'accueil du site sur l'ensemble des engagements de la Charte et leviers opérationnels du Référentiel ;
- Identifier les principaux axes d'amélioration de l'accueil ;
- S'évaluer par rapport à chacun des niveaux de l'accueil (Basique, Avancé, Best In Class) dans une optique de labellisation.

► Structure

- Un onglet d'instructions ;
- Un onglet de saisie de l'auto-évaluation ;
- Un onglet de restitution des résultats de l'auto-évaluation.

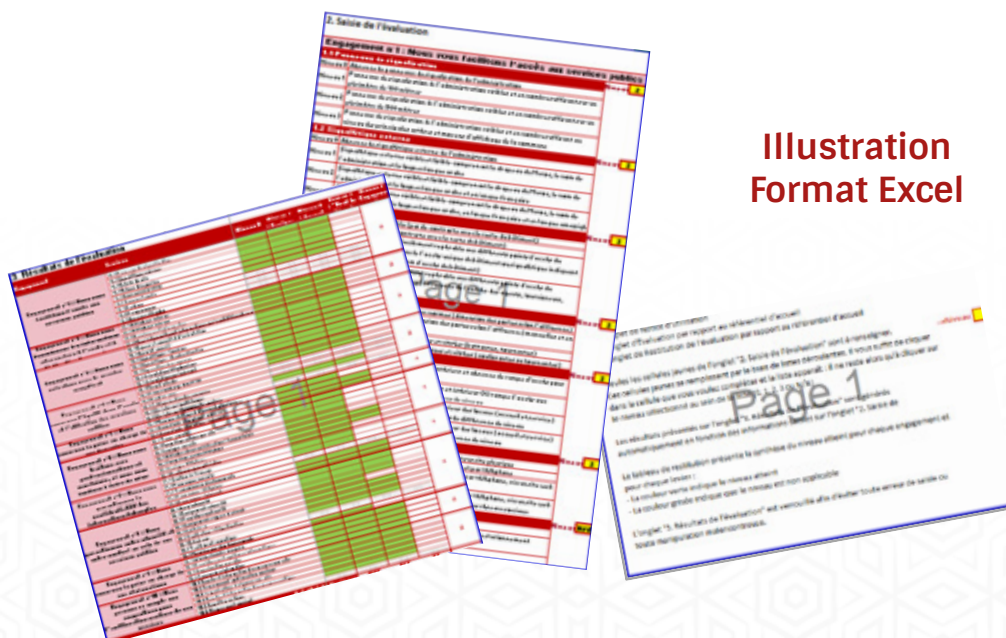


Illustration
Format Excel

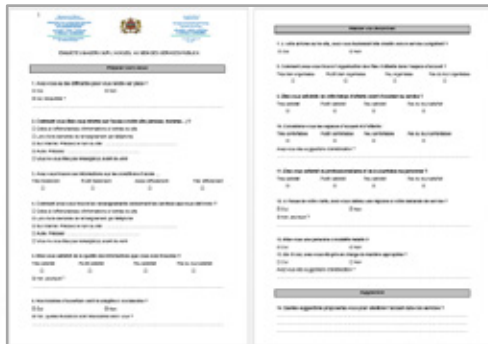
Phase 2 : Mesurer & Analyser / Enquête Usagers

Objectifs

- Evaluer la perception des usagers par rapport à la qualité et la performance de l'accueil du site à chaque étape du parcours ;
- Se concentrer sur la valeur perçue par l'utilisateur ;
- Identifier les principaux axes d'amélioration de l'accueil du point de vue des usagers ;
- Disposer d'un feed-back étayé et de suggestions d'amélioration de la part des usagers du site.

Structure

- Un guide d'utilisation de l'enquête (à lire avant d'administrer l'enquête) ;
- Un questionnaire à imprimer et à administrer aux usagers sur site (réponses à cocher ou à renseigner) ;
- Un outil de saisie et de traitement des réponses (dimensionné pour 100 réponses).

A screenshot of a questionnaire form in Word format. It contains multiple-choice questions about user satisfaction with the website's reception, navigation, and information quality. The questions are numbered 1 through 10.

Questionnaire : Format Word

Outil de traitement des réponses :
Format Excel

A screenshot of an Excel spreadsheet used for processing survey responses. It features a table with columns for question numbers and response categories (e.g., 'Pas du tout', 'Peu', 'Moyen', 'Beaucoup'). The table is designed to handle 100 responses.A screenshot of an Excel spreadsheet showing a grid for data entry. The grid has columns for question numbers and response categories. A large 'Page 1' watermark is visible across the center of the grid.

Phase 3 : Innover / Marqueurs de transformation

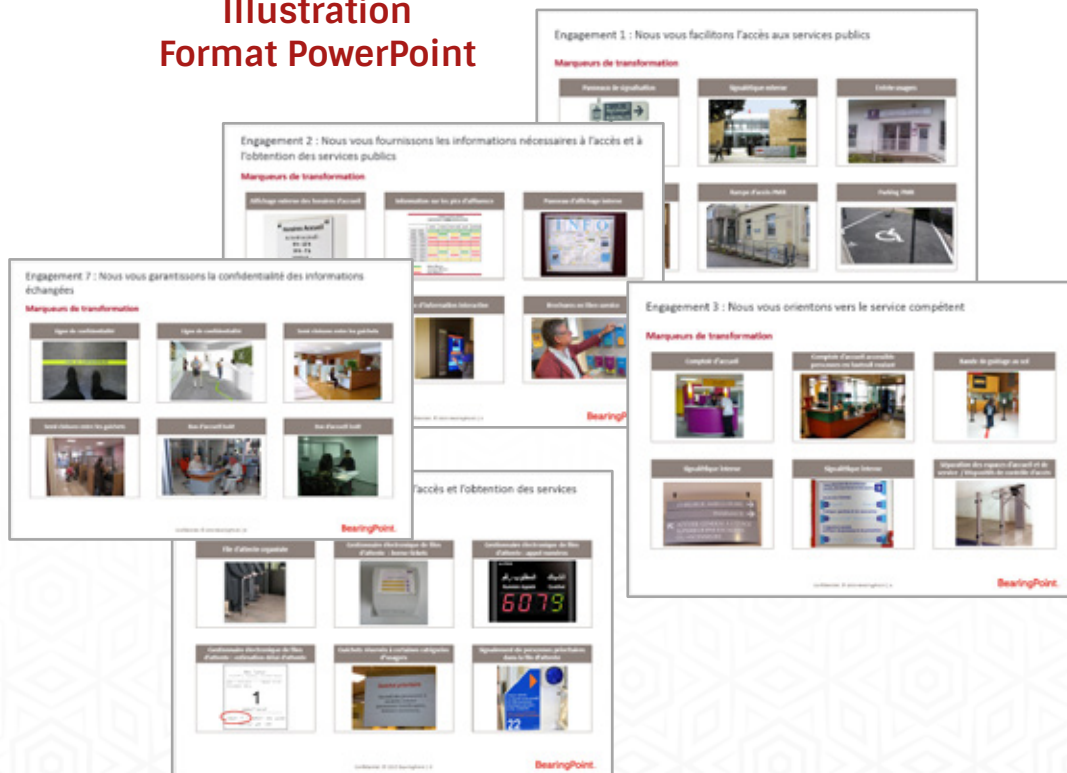
► Objectifs

- Fournir aux chefs de projet des sites des illustrations concrètes de transformations de l'accueil (équipements, organisation,...) ;
- Illustrer les principaux leviers opérationnels de transformation par des exemples mis en place par d'autres administrations.

► Structure

- Banque de photographies structurées par engagement de la Charte d'Accueil (10 engagements).

Illustration Format PowerPoint



Phase 3 : Innover / Guide des Normes et Standards

► Objectifs

- Accompagner les leviers opérationnels décrits dans le référentiel de normes et standards de référence élaborés aux niveaux national et international ;
- Fournir des prescriptions techniques pour la conception d'un nouvel espace d'accueil ou le réaménagement d'un bâtiment existant.

► Structure

- Ensemble de règles structurées par engagement de la Charte et par levier du Référentiel.

Illustration
Format Word



Phase 3 : Innover / Plan d'actions

► Objectifs

- Disposer d'un modèle standardisé et adapté pour l'élaboration et le suivi du plan d'actions d'amélioration de l'accueil ;
- Classer les actions par engagement de la Charte et les hiérarchiser.

► Structure

- Engagements ;
- Actions ;
- Levier / Canal concerné ;
- Délais et responsables ;
- Précisions de mise en œuvre ;
- Commentaires.

**Illustration
Format Excel**

The illustration shows a tilted Excel spreadsheet template. The spreadsheet has a header row with the following columns: 'Engagements', 'Actions', 'Levier / Canal concerné', 'Délais et responsables', 'Précisions de mise en œuvre', and 'Commentaires'. Below the header, there are several rows of data, each corresponding to a specific action or engagement. The spreadsheet is tilted at an angle, and a large 'Page 1' watermark is visible across the center of the grid.



IDARATI ☆ ٥٨٥٠٤٤ ٥

استقبال أحسن لخدمة أفضل

Mieux vous accueillir pour mieux vous servir