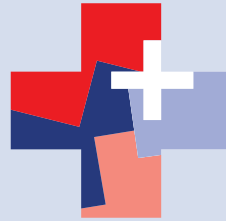




RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

# SERVICES PUBLICS+



## GUIDE DE DÉPLOIEMENT DES ENGAGEMENTS

**DIRECTION INTERMINISTÉRIELLE  
DE LA TRANSFORMATION PUBLIQUE**



OCTOBRE 2020

# SOMMAIRE

Introduction : pourquoi déployer les engagements services publics + ?	3
I. Comment déployer les engagements services publics + ?	4
II. Engagements faisant l'objet de modalités de déploiement spécifiques : comment déployer l'engagement 1	7
a. Principes généraux	7
b. Focus sur le droit à l'erreur	9
III. Engagements faisant l'objet de modalités de déploiement spécifiques : comment déployer l'engagement 7	11
a. Recueillir les avis des usagers	11
b. Simplifier les démarches et documents administratifs	14

## Introduction : pourquoi déployer les engagements Services Publics + ?

Le programme Services Publics + est le programme de l'amélioration continue des services publics centré sur l'expérience usager, pour des services publics plus proches, plus simples, plus efficaces.

Il est centré autour de 4 piliers : la « promesse » faite aux usagers, la « preuve » du respect de cette promesse, l'écoute des usagers, et l'amélioration continue à travers l'association des agents et des parties prenantes (usagers, élus,..).

La « promesse » s'incarne dans les nouveaux engagements des services publics, qui s'appuient sur les engagements Marianne pré-existants.

Ces nouveaux engagements ont été co-construits avec les réseaux et des usagers à l'automne 2019, suite à la décision du Comité interministériel à la transformation publique (CITP) de juin 2019 de généraliser les engagements Marianne à toutes les administrations en relation avec les usagers.

L'existence d'engagements communs à tous les services publics apporte davantage de lisibilité et de simplicité pour les usagers et une référence partagée pour tous les agents.

Cette « promesse » commune constitue le point de départ d'une démarche d'amélioration continue : les services publics tendent vers le respect de tous les engagements et pour cela identifient les actions à mener pour améliorer encore la qualité du service rendu.

Dans une **logique de co-responsabilité**, le programme associe des agents, des usagers et les parties prenantes à l'amélioration et la simplification du service public, **qui constitue un « bien commun »**.

**Les nouveaux engagements visent à répondre aux attentes prioritaires des usagers** : réactivité, facilité à joindre un agent, orientation vers le bon interlocuteur, service personnalisé, écoute et bienveillance, éco-responsabilité,...

Ils ont été rédigés du point de vue de l'utilisateur, et de façon à être les plus clairs et compréhensibles possibles.

Ils intègrent les nombreuses avancées de la transformation publique dans le champ de la relation à l'utilisateur, actées en CITP : la loi ESSOC avec le principe de bienveillance et le droit à l'erreur, l'engagement de transparence des résultats, le dispositif Voxusagers, ..

**Par ailleurs, dans une logique de symétrie des attentions, les nouveaux engagements légitiment les agents** dans leur rôle d'acteurs de l'amélioration de la relation à l'utilisateur, par :

- Une impulsion forte, à travers les engagements de service, à mettre en œuvre de nouvelles pistes pour simplifier les démarches et améliorer le service rendu
- Une valorisation des résultats obtenus affichés en toute transparence dans les locaux d'accueil du public et sur les sites internet
- Un engagement du service public à développer leurs compétences, à être formés et outillés
- Un dialogue permanent avec les usagers : les agents, en entendant les feedbacks des usagers, peuvent mieux percevoir ce qu'il faut améliorer
- Une responsabilisation des acteurs locaux : les agents peuvent s'autoévaluer et proposer de nouvelles solutions
- Avec un engagement sur l'éco-responsabilité, les agents peuvent être en œuvre des actions pour répondre à une préoccupation commune avec les citoyens.

Pour les administrations, le programme Services Publics + constitue un **levier de transformation interne** qui permet :

- de susciter ou soutenir un engagement managérial mettant l'utilisateur au centre de leur action
- de renforcer les démarches d'amélioration continue internes aux administrations
- de développer auprès des agents de tous les services publics une culture partagée de la relation usager
- de valoriser les actions engagées sur le terrain en leur donnant davantage de visibilité
- de contribuer à faire monter les agents en compétences, en particulier sur les métiers de l'accueil et de la relation usager.

Le programme Services Publics + s'appuiera sur une **plateforme collaborative dédiée** qui permettra aux usagers et agents de participer à l'amélioration du service public et de consulter les résultats obtenus au regard de la promesse.

Cette plateforme rassemblera en un point d'entrée unique tous les outils d'écoute usagers, de consultation des résultats, ou d'auto-évaluation des services. Les usagers et agents pourront s'exprimer, participer aux actions de simplification, consulter les actions mise en place et les résultats obtenus.

Le programme comprendra également un dispositif de valorisation des équipes engagées dans la mise en oeuvre des engagements (ex. prix de la relation usager, label,..) et une communauté d'échanges inter-administrations.

## I. Comment déployer les engagements Services Publics + ?

Déployer les engagements Services Publics + signifie plusieurs choses.

- **S'engager à mettre en oeuvre l'ensemble des engagements**

Il ne s'agit pas de n'en retenir que certains, qui seraient les plus proches de ce qu'un réseau est en mesure de respecter au début du déploiement par exemple. Les engagements forment un tout et s'engager à les mettre en oeuvre signifie s'engager à « tendre vers la promesse » pour à terme les respecter tous.

Il est normal que les réseaux de service public ne respectent pas tous les engagements au moment où ils s'engagent dans le déploiement, et cela est même heureux car les engagements doivent représenter un « aiguillon » pour inciter les services publics à s'améliorer encore davantage. C'est pourquoi il est demandé aux réseaux, avant de lancer le déploiement en interne, de s'auto-évaluer par rapport au respect des engagements afin d'en déduire les axes d'améliorations à engager au niveau du réseau et à les suivre sur la durée.

- **Décliner les engagements dans le contexte particulier de son administration et/ou réseau**

Il est très important que chaque réseau et chaque site du réseau s'approprie les engagements.

**Pour les réseaux** qui mettaient jusqu'à présent en oeuvre les engagements dits Marianne, il s'agit de passer aux nouveaux engagements (Services Publics +). Cela implique d'identifier les nouveautés apportées, ce qui change et ce qui demeure, et pour les nouveaux éléments de les expliciter et les (re)traduire dans le contexte propre d'un réseau donné (ex. pour le

respect des délais annoncés, de quel délai s'agit-il pour le réseau x, quelle articulation avec les processus et procédures de travail du réseau,..).

Cette analyse permettra de faire ressortir et de formaliser les apports liés aux nouveaux engagements. Elle permettra également d'identifier si une évolution des processus et procédures internes est nécessaire, et dans quel sens.

**Pour les nouveaux réseaux**, non engagés précédemment dans la démarche Marianne et qui entrent dans le programme Services Publics +, il s'agit d'expliquer **les apports** de la démarche, pour un réseau ou un opérateur donné compte tenu de son contexte propre (ex. nature de l'activité, type de public, spécificités territoriales, canaux utilisés,..).

Si une démarche de qualité de service existe déjà en interne (engagements de service, charte, avec affichage ou non,..), une réflexion doit être engagée sur la manière de mettre en cohérence les deux démarches, y compris en termes d'affichage pour les usagers, et de les articuler pour que l'ensemble fasse sens pour les managers et les agents.

- **Faire connaître les engagements auprès des managers et des agents (communication, sensibilisation et formation)**

Il est essentiel que les nouveaux engagements soient connus et compris des managers de réseau et de site ainsi que des agents, avant d'envisager leur mise en visibilité des usagers dans tous les sites. Les agents pourraient en effet être interrogés par les usagers sur le sens et les implications de tel ou tel engagement et ils doivent être outillés et formés afin de pouvoir répondre à ces questions en toute sérénité.

Des réunions d'information et de présentation des nouveaux engagements doivent donc être organisées à destination des managers des réseaux et des sites ainsi que des agents, selon une organisation et un calendrier à définir dans chaque administration, dans le cadre du macro-calendrier communiqué par la DITP.

Il est essentiel de montrer que la démarche est portée à haut niveau par les responsables et par le management intermédiaire.

Afin d'approfondir la compréhension par les managers et les agents, de la démarche et des engagements, des formations permettront dans un second temps de rentrer dans le détail de chaque engagement pour bien en expliquer le sens et les postures qui en découlent pour les agents, et d'outiller davantage les acteurs chargés de l'animation et du suivi de la démarche.

Des supports et outils de sensibilisation et de formation seront mis à la disposition aux administrations concernées par la DITP afin de faciliter le travail de préparation de cette phase de communication et de formation.

- **Mettre en visibilité des usagers les engagements par tous les canaux possibles et pertinents**

Les nouveaux engagements devront être rendus **visibles** des usagers à travers tous les canaux possibles et pertinents, en particulier l'affichage dans les sites physiques et sur les sites internet des administrations, réseaux et/ou opérateurs.

Chaque ministère et opérateur est invité à personnaliser l'affiche en y apposant son logo et en y intégrant une photo illustrant son administration.

- **Nommer au moins un correspondant en charge du déploiement par réseau de service public**

La DITP pilote et anime le déploiement au plan national en lien avec des correspondants nationaux représentant les administrations concernées au sein d'un comité de pilotage : les correspondants ministériels chargés de piloter le déploiement et la démarche d'amélioration continue Marianne au sein de leur ministère (ex. MEF, Justice, MAS..) ; un correspondant par opérateur de sécurité sociale et un pour Pôle emploi.

Les kits et outils d'appui au déploiement, à la communication et à la formation sont transmis par la DITP à ces correspondants « nationaux », charge à eux de les transmettre à leur correspondant Services Publics + désigné au sein de chaque réseau (ou direction) déployant le programme au sein des différents ministères (ex. pour le MEF, un correspondant DGFIIP, un correspondant DGCCFR, un correspondant DGDDI,..).

Ce correspondant Services Publics + de réseau (ou direction) centralise et diffuse l'information et les outils et anime un réseau de référents présents au niveau local. La maille « locale » la plus pertinente étant à définir au sein de chaque réseau (ex. un SIP pour la DGFIIP, un tribunal pour la DSJ du Ministère de la Justice,..)

- **Initier (ou renforcer) une démarche d'amélioration continue pour tendre progressivement vers le respect de l'ensemble de la « promesse », sur la base d'une mesure régulière des résultats de qualité de service**

Pour être crédible, l'affichage des engagements doit, a minima, s'appuyer sur une exigence d'évaluation. Cette évaluation constitue par ailleurs le point de départ d'un processus d'amélioration continue des résultats de qualité de service.

Pour attester du respect des engagements, plusieurs outils de mesure peuvent être mobilisés (internes et externes à une administration, pour mesurer la qualité perçue comme la qualité rendue).

Parmi eux, l'auto-évaluation permet d'impliquer les équipes des sites dans un processus d'amélioration continue. En effet l'auto-évaluation permet :  
d'évaluer les pratiques d'un site par rapport aux nouveaux engagements ;  
de déterminer les actions nécessaires à l'atteinte de la cible ;  
de suivre la mise en œuvre du plan d'action et de réajuster ce dernier si besoin.

A compter du lancement de la mise en œuvre des nouveaux engagements, **l'auto-évaluation devra être réalisée au moins une fois par an** dans chaque site de chaque réseau ayant déployé les nouveaux engagements.

Les résultats consolidés des auto-évaluations et les plans d'actions qui en découlent viendront compléter la mesure des résultats réalisée via les autres dispositifs de mesure (indicateurs Transparence correspondant aux nouveaux engagements, baromètres,..).  
La DITP mettra à disposition des réseaux un outil d'auto-évaluation du respect des nouveaux engagements dont ils pourront s'emparer.

Parmi les nouveaux engagements, certains intègrent des dispositifs développés dans le cadre de la transformation publique qui visent à mettre l'utilisateur au cœur de l'action du service public et qui font l'objet de modalités de déploiement spécifiques : l'engagement 1

avec la loi ESSOC et l'engagement 7 avec Voxusagers et la simplification des démarches et documents administratifs.

Leurs modalités de déploiement sont développées ci-après.

## II. Engagements faisant l'objet de modalités de déploiement spécifiques : comment déployer l'engagement 1

**Dans le respect mutuel, vous êtes accueillis avec courtoisie et bienveillance et vous avez le droit à l'erreur (sauf exceptions prévues par la loi).**

### a. Principes généraux

#### Pourquoi cet engagement ?

La loi pour un Etat au service d'une société de confiance [ESSOC], du 10 août 2018, vise à restaurer une relation de confiance entre les usagers et les administrations. A cet effet, elle pose plusieurs principes d'actions à appliquer dans les administrations afin « d'aller vers une société de confiance d'ici 2022 ». C'est l'objet de l'art. 1<sup>er</sup> qui fixe une stratégie nationale d'orientation de l'action publique, détaillée en annexe à la loi, qui explicite la posture de bienveillance attendue. Les principaux sont : accompagnement, conseil, pédagogie, proactivité, présomption de bonne foi, inversion de la charge de la preuve, médiation, loyauté, évaluation, efficience, proximité, modularité, adaptabilité, accessibilité, réactivité, transparence, droit au contrôle, instruction de dossiers incomplets, allègement de la charge déclarative...

Parmi diverses mesures de simplification ou autorisant des expérimentations pour améliorer la qualité de service, cette loi consacre un « droit à l'erreur ». Ainsi, l'usager qui s'est trompé lors d'une démarche administrative ne peut plus être sanctionné pour son premier manquement car il est présumé de bonne foi ; à condition qu'il régularise son erreur, de sa propre initiative ou à la demande de l'administration et dans le délai qui lui est imparti. L'erreur est alors corrigée sans pénalité financière et l'administration explique à l'usager comment ne plus se tromper.

**Attention**, des exceptions sont prévues par la loi au principe général du droit à l'erreur (cf infra). **Or**, toutes les administrations publiques sont tenues d'appliquer la loi ESSOC et même les personnes morales de droit privé chargées d'une mission de service public doivent concourir à la bonne application de la stratégie nationale d'orientation de l'action publique visant à améliorer la confiance envers le service public.

D'ailleurs, investir dans la qualité de service, par une posture bienveillante et à travers le droit à l'erreur, s'avère rentable pour l'administration (réduction de la charge de travail, relation apaisée) et reste compatible avec la lutte contre la fraude.

#### Comment déployer ?

**Une méthode éprouvée** : depuis 2018, la DITP accompagne les administrations des sphères sociales et fiscales, qui sont les plus concernées par le droit à l'erreur (démarches à caractère

financier, pour percevoir une prestation sociale ou payer un impôt) : organismes de protection sociale, DGFIP et Douanes. Aussi, ce travail a permis de tester et d'éprouver une dizaine d'actions permettant de concrétiser efficacement le droit à l'erreur et, plus largement, la posture de bienveillance.

**Des actions à déployer partout** : c'est pourquoi, il est maintenant demandé à tous les autres ministères de s'emparer de la loi ESSOC en s'attelant à la conception et à la mise en œuvre d'un plan d'actions adapté à leurs spécificités pour appliquer au mieux les 11 actions suivantes :

1. Informer/ alerter les usagers sur les erreurs les plus fréquentes dans les démarches en ligne ;
2. Alimenter le site [oups.gouv.fr](https://oups.gouv.fr) qui recense les erreurs les plus fréquentes et présente des conseils simples pour les éviter. Et, en miroir à [oups.gouv.fr](https://oups.gouv.fr), créer un espace en ligne dédié aux erreurs sur les sites Internet des administrations ;
3. Informer/ alerter aussi les usagers qui n'utilisent que le format papier ou le guichet ;
4. Développer des contacts proactifs pour aller aux devants des besoins des usagers, lors d'évènement de vie sensibles [particuliers] ou temps forts de la vie [des entreprises] ;
5. Développer la détection proactive des erreurs (de manière automatisée ou non) ;
6. Mettre en place un canal ad hoc, facile d'accès, permettant à l'utilisateur de signaler/ régulariser une erreur (se prévaloir du droit à l'erreur) ;
7. Réviser les communications sortantes (courriers, courriels, formulaires...) pour valoriser le droit à l'erreur en intégrant le logo créé à cet effet ;
8. Former les agents sur l'esprit de la loi ESSOC et sur l'application concrète du droit à l'erreur ;
9. Intensifier la refonte des documents administratifs pour les rendre plus simples et intelligibles ;
10. Développer un dispositif de hotline interne pour affiner la doctrine d'application du droit à l'erreur à partir de cas complexes remontés du terrain ;
11. Généraliser la mesure de l'impact à travers des enquêtes de satisfaction des usagers.

### Un défi à relever ensemble :

Concrètement, il est demandé à chaque ministère d'étudier, en lien étroit avec la DITP, la manière idoine pour engager autant que possible ces 11 actions et en mesurer l'état d'avancement ainsi que les impacts via des indicateurs simples et fiables.

Ce chantier a été présenté et explicité en janvier 2020 auprès des cabinets ministériels (conseillers « exécution et suivi des réformes »), des Secrétaires généraux (en comité des SG) et auprès des interlocuteurs opérationnels des ministères lors du dernier COPIL Usagers au cœur (le 27/02/2020). La bonne exécution de ce chantier ESSOC fait l'objet d'un suivi renforcé et étroit à haut niveau (Elysée et Matignon, outre le MACP) car il s'agit d'une réforme prioritaire du Gouvernement (classée parmi les « objets de la vie quotidienne »).

Des réunions bilatérales seront organisées au printemps 2020 pour concevoir ensemble chaque plan d'actions et organiser les modalités de suivi dans le temps. Il faudrait les valider



d'ici septembre. Sans attendre, chaque ministère peut poursuivre la revue de ses démarches, de sorte à identifier celles qui entrent dans le champ d'application du droit à l'erreur (du point de vue strict) et celles qui n'y entrent pas nécessairement (du point de vue juridique) mais pour lesquelles il serait opportun d'intensifier les efforts de pédagogie pour prévenir toute erreur ou difficulté dans sa réalisation.

Enfin, une offre interministérielle de formation sur la loi ESSOC/ le droit à l'erreur est actuellement en cours de conception (DITP/ DGAFP) afin d'en faciliter l'appropriation par le plus grand nombre d'agents publics ou de salariés concourant à une mission de service public.

## b. Focus sur le droit à l'erreur

Il s'agit d'éléments de doctrine interministérielle conçus avec les administrations des sphères sociales et fiscales).

### Quelle définition du droit à l'erreur ?

Le droit à l'erreur est un droit à régulariser une erreur commise de bonne foi sans qu'aucune sanction ne soit appliquée. Il s'agit d'une **norme pédagogique d'acceptation de l'erreur**. Elle peut se définir comme **le fait que toute personne de bonne foi ne doit pas être systématiquement sanctionnée pour les erreurs qu'elle peut commettre dans les actes entrepris**. Le droit à l'erreur donne donc à l'usager le droit de se tromper dans ses obligations déclaratives pour lui permettre d'améliorer son comportement déclaratif futur.

Pour appliquer le droit à l'erreur, **3 conditions doivent donc être cumulativement réunies**

1. méconnaissance pour la première fois d'une règle ou commission d'une erreur matérielle ;
2. une régularisation de sa situation par la personne concernée (de sa propre initiative ou sur invitation de l'administration dans le délai que celle-ci lui a indiqué) ;
3. la personne ne doit pas être de mauvaise foi ou avoir fraudé.

Le législateur a expressément **exclu l'application du droit à l'erreur dans les 4 cas suivants** :

1. si les sanctions sont requises pour **la mise en œuvre du droit de l'Union européenne** ;
2. aux sanctions prononcées en cas de **méconnaissance des règles préservant directement la santé publique, la sécurité des personnes et des biens ou l'environnement** (justifié par les intérêts fondamentaux en jeu) ;
3. aux **sanctions prévues par un contrat** (pour tenir compte de la spécificité des relations contractuelles et de l'exigence de loyauté qu'elles impliquent) ;
4. aux **sanctions prononcées par les autorités de régulation** à l'égard des professionnels soumis à leur contrôle (l'objectif étant, d'exclure du bénéfice du droit à l'erreur les professionnels avertis lorsqu'ils agissent dans les champs spécifiques régulés par ces autorités, dès lors qu'ils sont réputés maîtriser les règles de droit applicables à leur situation ou qu'ils peuvent, à tout le moins, disposer de conseils juridiques pour ce faire).

Néanmoins, le droit à l'erreur porté par la loi ESSOC et intégré au CRPA doit être considéré comme un socle commun à l'ensemble des administrations et opérateurs, libre à ces derniers d'adopter une doctrine plus favorable à l'utilisateur.

Quelle définition pour la 1<sup>ère</sup> erreur ? (Par type d'erreur ? Par démarche ? Par étape au sein d'une démarche ? Par réseau ? A l'échelle inter-réseaux ? A-t-on un droit à l'erreur à la demande initiale seulement ?

La première erreur peut être appréhendée **par typologie d'erreur** : catégorie de ressources, situation familiale, situation professionnelle, résidence...

Si la loi ne prévoit pas de reconstitution de ce droit après une certaine durée, il est communément convenu qu'une **marge d'appréciation est laissée à chaque administration pour qualifier la réactivation de ce droit. Il faut prendre en compte le contexte et le public concernés. Ainsi, à titre d'illustration, la réactivation du droit à l'erreur pourra intervenir plus rapidement pour un public fragile (faible maîtrise du français, désocialisation, problème de santé, ...) et à l'inverse la durée de réactivation du droit à l'erreur pourra être allongée pour les publics avertis (ex : professionnel, expert, avocat, etc.).** En tout état de cause, cette durée de réactivation du droit doit être appréciée en lien avec la notion de bonne ou de mauvaise foi.

Enfin, dans un souci de bonne administration et pour répondre à l'esprit de la loi toutes les administrations ayant une doctrine ou une pratique plus favorable sont invitées à les maintenir.

Y a-t-il une différence entre les notions de mauvaise foi et de fraude ? Quelle définition de l'erreur et quelle frontière entre erreur et fraude ?

La fraude se caractérise par une transgression volontaire des règles qui gouvernent les conditions d'octroi ou/et de calcul des prestations sociales ou d'un prélèvement obligatoire. Les 3 éléments constitutifs de la fraude sont : l'élément légal, celui matériel et celui moral / intentionnel. Il est communément admis que les éléments constitutifs de la mauvaise foi (définie par l'article L. 123-2 du CRPA comme la méconnaissance délibérée d'une règle applicable) rejoignent ceux nécessaires à la caractérisation de la fraude. La mauvaise foi doit alors être appréciée au cas par cas, notamment en tenant compte de la situation de la personne. Si, en règle générale, la première erreur peut être présumée de bonne foi, la seconde erreur peut, à l'inverse, être regardée comme révélant une intention délibérée, donc la mauvaise foi.

Existe-t-il des notions considérées comme n'étant pas susceptibles d'erreur ?

Il n'existe pas de notions ou d'obligations déclaratives qui, a priori, seraient insusceptibles d'erreur. Ici également il est demandé aux agents de tenir compte du contexte et notamment des usagers en appuyant l'analyse sur la bonne ou mauvaise foi de ce dernier.

Par exemple, la notion de résidence en France peut sembler simple à appréhender et une erreur d'utilisateur pourrait être perçue comme de mauvaise foi. Cependant, pour des situations complexes telles que celles de personnes vivant une partie de l'année en France et une partie à l'étranger, on peut penser que la complexité de la situation ou de la législation sont de nature à produire des erreurs des usagers. Ainsi, dans cette situation la bonne foi doit

être présumée. Par ailleurs, si le retard et l'omission sont théoriquement exclus du dispositif de régularisation créé par la loi, l'application d'un droit à l'erreur à ce cas d'espèce pourra relever d'une appréciation au cas par cas au regard de la situation globale de l'utilisateur et dans une logique de développement d'une administration plus bienveillante.

Ainsi, il convient de considérer que les erreurs grossières ou qui témoignent d'une négligence grave ne peuvent être commises de bonne foi et ne devraient donc pas pouvoir relever du dispositif du droit à l'erreur. Par exemple, tel serait le cas, en cas de non transmission par l'employeur de la DSN.

### Les majorations et pénalités de retard doivent-elles être incluses dans les sanctions couvertes par le droit à l'erreur ?

Les majorations et pénalités de retard ayant un caractère punitif, l'utilisateur doit en être exonéré s'il bénéficie du droit à l'erreur. Mais, les intérêts de retard, lorsqu'ils ont pour seul objet la compensation de la perte subie par l'administration, ne sont pas couverts par le droit à l'erreur, en particulier lorsqu'ils n'excèdent pas le taux légal.

### Comment préciser que le droit à l'erreur n'est pas un droit au retard ni à l'omission ? Comment clarifier l'omission car il y a omission totale de faire une déclaration et omission au sein d'une déclaration ?

Une omission au sein d'une déclaration peut être assimilée à une erreur matérielle dès lors qu'elle ne revêt pas un caractère grossier ou manifestement délibéré. Pour l'omission totale de faire une déclaration, celle-ci n'est pas expressément couverte par le droit à l'erreur tel que défini dans la loi, notamment car elle ne peut pas permettre la régularisation.

### Comment aborder les situations où aucune sanction n'est appliquée alors qu'une réitération de l'erreur est constatée ?

Au regard de la stricte lettre de la loi, toute méconnaissance d'une même règle peut légitimement être appréciée comme une récidive empêchant une nouvelle application du droit à l'erreur. **Néanmoins, les administrations peuvent, pour des raisons de bonne administration, adopter une doctrine.**

## III. Engagements faisant l'objet de modalités de déploiement spécifiques : comment déployer l'engagement 7

Vos avis sont pris en compte pour améliorer et simplifier nos démarches

### a. Recueillir les avis des usagers

L'engagement 7 indique que les services publics doivent être en mesure de recueillir les avis des usagers. L'utilisateur doit être informé des moyens mis à sa disposition pour communiquer ses suggestions et ses remarques. Il peut notamment accéder à partir des sites internet de l'administration au site [vo.usagers.gouv.fr](https://vo.usagers.gouv.fr).

## Pourquoi déployer Voxusagers ?

Voxusagers est un dispositif de publication d'expériences usagers adapté au service public qui doit être déployé conformément à l'engagement n°7 des engagements Services Publics +. **La massification des avis en ligne et la transformation numérique de l'expérience client bouleversent les attentes des usagers vis-à-vis des services publics.**

Ces tendances, qui donnent une importance grandissante aux récits de situations vécues, rendent les usagers de plus en plus exigeants et nourrissent parfois un sentiment de défiance. **C'est pourquoi la DITP met à disposition des services publics [voxsusagers.gouv.fr](https://voxsusagers.gouv.fr), un site de publication de récits d'expériences des usagers permettant d'améliorer le service rendu et de renforcer la confiance entre usagers et administrations.**

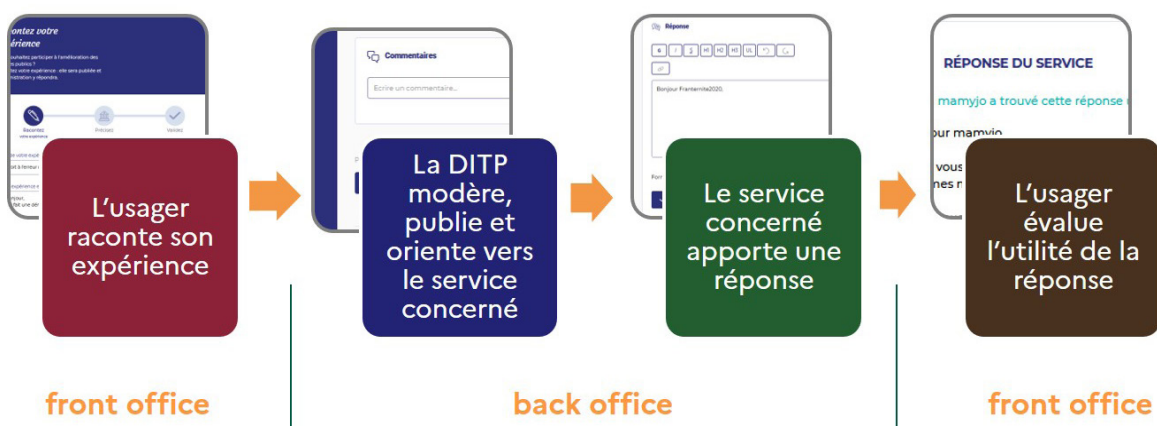
Ces récits et témoignages, qui peuvent être positifs comme négatifs, constituent un retour direct sur la manière dont le service rendu par les services publics est vécu par les usagers. Ils peuvent se traduire par des actions de simplification et d'amélioration mises en œuvre par les administrations à tous les niveaux, afin d'améliorer l'expérience usager des services publics.

Lancé en mars 2019 à la Caf du Gard, [voxsusagers.gouv.fr](https://voxsusagers.gouv.fr) a été depuis déployé par d'autres administrations, notamment la CARSAT Rhône-Alpes, la Brigade Numérique de la Gendarmerie Nationale, l'ANTS...

**Voxusagers est porté par l'engagement n°7 du nouveau référentiel Marianne** qui indique que les usagers peuvent accéder à partir des sites internet de l'administration au site [voxsusagers.gouv.fr](https://voxsusagers.gouv.fr) pour partager son expérience et recevoir une réponse de l'administration. **Voxusagers est également utile pour alimenter les démarches d'améliorations continues prévues par l'engagement n°8.**

## Comment fonctionne Voxusagers ?

Les histoires postées par les usagers sont modérées par la DITP avant d'être publiées et



orientées vers les services concernés, qui peuvent y répondre grâce à un backoffice dédié.

L'utilisateur raconte son expérience avec l'administration et qualifie son ressenti général (positif, négatif, neutre), mais aussi relatif à chacun des canaux de contact (accueil, téléphone...), puis d'évaluer in fine la réponse apportée (utile, pas utile).

Banette de niveau 1	Entité centrale			
Banette de niveau 2	Entité régionale		Entité régionale	
Banette de niveau 3	Entité locale	Entité locale	Entité locale	Entité locale

La DITP **modère les histoires avant publication et les oriente vers les services concernés** pour qu'ils y apportent une réponse, qui pourra être complétée, le cas échéant, par une action d'amélioration. Cette étape permet de s'assurer que l'histoire est bien conforme à la politique de modération de Voxusagers.

Le service concerné **par l'histoire répond grâce à un backoffice** qui leur permet de rédiger un projet de réponse, de le faire valider par un manager et de publier une réponse personnalisée à chaque histoire. A chaque service est rattachée une bannette où sont orientées les histoires le concernant.

**Pour les managers**, des tableaux de bord et des graphiques associés permettent de piloter la gestion de Voxusagers et de tirer des enseignements des histoires.

### Comment Voxusagers peut-il vous aider à améliorer le service rendu aux usagers ?

**Voxusagers complète les dispositifs d'écoute usager existant et offre des leviers d'amélioration continue aux administrations. Le service public peut en tirer de nombreux bénéfices pour améliorer le service rendu et la satisfaction des usagers :**

**Offrir un espace public d'expression aux usagers des services publics pour refonder la confiance entre le public et l'administration.**

Voxusagers offre aux administrations un **dispositif mutualisé d'expression des retours usagers où la modération est prise en charge par un tiers**, la DITP. Cela crédibilise la promesse de Voxusagers : les usagers pourraient s'interroger sur la neutralité du dispositif si la modération était assurée par le service en charge d'apporter une réponse. Les premières analyses quantitatives des histoires tendent à montrer que **Voxusagers a un effet positif sur la perception des usagers** : si seul un usager sur trois exprime un ressenti positif dans son histoire, près de deux usagers sur trois estiment in fine que la réponse qui leur a été apportée est utile.

**Mettre en valeur le travail des agents pour faciliter la conduite du changement.**

La majorité des histoires expriment un ressenti négatif, mais dès lors qu'il y a un contact humain, la tendance s'inverse. Ainsi, plus de six histoires sur dix relatant une relation directe entre un agent et un usager sont positives. **Les managers peuvent s'appuyer sur ces retours positifs pour renforcer la motivation des équipes**, mais aussi pour faciliter la prise en compte des retours négatifs qui appellent des changements.

**Agir rapidement pour améliorer le service et le faire savoir.**

Voxusagers est un **outil d'amélioration continue** qui **donne une capacité d'initiative aux agents** chargés de répondre en leur permettant de **proposer des actions** de simplification ou **d'amélioration du service**. Ces actions peuvent souvent être mises en œuvre rapidement. Par exemple, l'ANTS a corrigé très vite des informations erronées sur son site après le retour d'un usager et a montré qu'elle avait résolu le problème en publiant son action sur Voxusagers

en complément de la première réponse apportée à cet usager.

Réduire le nombre de re-contacts et de réclamations formelles.

**En offrant un canal d'expression alternatif aux usagers et des réponses pouvant toucher un large public, la fonction de « cahier de doléances » de Voxusagers peut contribuer à réduire le volume de réclamations formelles** et diminuer les re-contacts avec les administrations.

Enrichir les dispositifs classiques d'analyse et de pilotage de la qualité de service pour renouveler le dialogue de gestion.

Les dispositifs d'enquêtes de satisfaction sont parfois inefficaces pour déceler les irritants : un taux moyen élevé de satisfaction peut masquer des difficultés importantes d'accès au service pour un nombre important d'usagers. Grâce aux données associées à chaque histoire (typologie de contact, organisme, démarches, canaux, ressenti.. ), **des tableaux de bords donnent une vision synthétique du flux et du stock d'histoires, avec des résultats agrégés au niveau local** (agence, service) ou **central** (direction, ministère).

## Comment déployer Voxusagers ?

Le cadrage du déploiement de Voxusagers est défini à l'échelle nationale pour les réseaux de services publics tels que la DGFiP, Pôle emploi ou les CAF... Chaque réseau décide, en lien avec la DITP, d'une date de début du déploiement, en lien avec le calendrier général du déploiement des nouveaux engagements Marianne. Une fois ce cadrage défini, le déploiement peut se faire en **quatre grandes étapes** :

### 1. Informer les agents

La **première étape du déploiement est de communiquer auprès des agents**. Il s'agit d'abord de **présenter le sens** du dispositif Voxusagers. Pour cela, la DITP met à votre disposition différents supports qui donnent des exemples concrets, et que vous pouvez adapter. Vous pouvez **ensuite présenter les étapes clefs** du déploiement dans votre structure :

- activation de la bannette Voxusagers ;
- affichage et communication auprès des usagers ;
- formation des agents en charge d'apporter des réponses.

### 2. Activer votre bannette Voxusagers

Cet espace de travail vous permet de répondre aux histoires et d'accéder à des tableaux de bord d'indicateurs de gestion (délais de réponses.. ;) et de pilotage (ressenti par canal...)... Vous avez aussi accès à des fonctions de requêtes et d'export des données.

Si vous avez vos codes de première connexion, vous pouvez vous connecter à votre bannette, et commencer à répondre aux histoires. Si vous n'avez pas ces codes et **que votre réseau a commencé le déploiement**, contactez l'équipe Vox ou votre responsable réseau. Le mode opératoire du back office vous donnera toutes les informations utiles pour utiliser les fonctionnalités associées à votre bannette.

### 3. Informer les usagers

**Communiquez auprès des usagers pour qu'ils publient des histoires concernant votre**

**administration ou votre service.** Il y a plusieurs supports de communication permettant de promouvoir Voxusagers :

des boutons et bannières Voxusagers, à intégrer sur le site Internet des administrations ;  
des supports de communication destinés à la promotion de Voxusagers en agence.

#### 4. Former les agents en charge de répondre et mettre en place des actions d'améliorations

Les **réponses** apportées sur **Voxusagers** sont **différentes des réponses administratives classiques**. En effet, elles ne s'appuient que sur l'histoire publiée et ne peuvent pas traiter d'éléments qui nécessiteraient d'identifier la personne, **elles sont publiques et doivent montrer de l'empathie**. Pour former les agents à répondre vous pouvez vous appuyer sur :  
animer un atelier réponse ;  
s'inspirer d'exemples de réponses déjà apportées sur Voxusagers.

**Une fois les premières réponses apportées**, il est possible de **mettre en place des actions d'améliorations**. Certaines de ces actions seront mises en place rapidement dans votre service ... d'autres actions prendront plus de temps car elles nécessitent une coordination à l'échelle d'un réseau. Dès qu'elles sont programmées, ces actions sont communicables sur Voxusagers.

## b. Simplifier les démarches et documents administratifs

L'engagement 7 des nouveaux engagements précise également ce qui est attendu des services publics en matière de simplification des démarches et des documents administratifs pour les usagers.

Les documents administratifs, en particulier, doivent être rédigés de sorte à respecter l'esprit des engagements : être bienveillants (engagement 1 et l'esprit de la loi ESSOC), adaptés (3 pour la prise en compte des situations personnelles) et simples, intuitifs et prenant en compte les avis des usagers (7).

### Pourquoi simplifier les documents administratifs ?

La clarté des documents constitue un enjeu prioritaire pour :

- **l'utilisateur** (réalisation de démarches) ;
- **l'action publique** (succès de politiques publiques, limitation du non-recours) ;
- **la gestion publique** (optimisation des process, augmentation du recouvrement, réduction des contestations) ;
- **les agents publics** (qualité du contenu et du contexte de travail) ;
- l'effectivité de la **loi ESSOC** (limiter les risques d'erreur).

Il en va de la perception des services publics et de la vivacité du contrat social.

**Une marge de progrès importante en la matière pour les services publics** car la simplification des documents et du langage administratifs se heurte à plusieurs obstacles :

- la faiblesse de l'expertise dédiée dans les administrations ;
- une focale juridique (la simplification est d'abord appréhendée d'un point de vue normatif et par des juristes) ;
- des contraintes pratiques (d'ordres éditiques et financiers) ;
- elle n'est pas pensée du point de vue usager et les administrations n'ont souvent pas de moyens de tester les idées d'amélioration.

## Comment simplifier les documents et les rédiger dans l'esprit des engagements Marianne ?

### Une démarche en plusieurs étapes, en se fixant des objectifs sur l'année :

- recenser les documents et processus d'émission de documents au sein de votre administration afin d'identifier les documents à faire évoluer en priorité et les agents à former ;
- refondre et simplifier un minimum de 5 documents emblématiques en appliquant les recommandations de simplification et en impliquant des usagers à la refonte ;
- mettre en place ou mettre à jour votre charte éditique afin qu'elle respecte la marque d'Etat ainsi que les recommandations de simplification ;
- former des agents simplificateurs : participation aux Simplificathons diplômants organisés prochainement par la DITP et diffusion de la capsule vidéo et du guide de formation à paraître en juin 2020.

### Pour vous aider :

- Les **ressources suivantes seront mises en ligne** : recommandations de simplification, capsule de formation vidéo, bibliothèque de guides plus spécifiques, documents types, enseignements de tests usagers de documents, kit pour organiser votre propre Simplification.
- Des **Simplificathons** organisés régulièrement (en ligne ou en présentiel) avec une formation et une mise en pratique.
- Une **offre d'accompagnement** à la refonte de documents vous est proposée par la DITP.
- Le **site VoxDocs** qui permettra :
  - \* les remontées de documents problématiques (des remontées qui vous seront synthétisées et envoyées régulièrement) ;
  - \* des tests de documents via un panel d'utilisateur en ligne ou des tests de formulations directement sur le site ;
  - \* une mise en valeur de vos documents simplifiés via une rubrique avant/après.



**Contact :**  
[experienceusagers.ditp@modernisation.gouv.fr](mailto:experienceusagers.ditp@modernisation.gouv.fr)