



GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction interministérielle
de la transformation publique

Criteres supplémentaires du label « or » dédiés au management de l'amélioration continue

Annexe 2 du guide du label

Avril 2025



Service Expérience usagers

Historique des modifications

Date	Descriptif
10/04/2025	Précision apportée en note de bas de page 5
07/02/2024	Version initiale

Les dernières modifications apportées sont marquées par un surlignage gris dans le texte.

Introduction

Des critères complémentaires aux engagements détaillés du programme *Services Publics+*

Services Publics+ est un programme d'amélioration continue centré sur l'expérience usagers, pour des services publics **plus proches, plus simples et plus efficaces**.

C'est aussi un **programme** d'efficacité opérationnelle et de **transformation interne** porté par les équipes au quotidien. Il s'appuie sur les grands principes de management que sont la confiance, la responsabilisation des agents en interaction avec les usagers, et la valorisation de leur engagement.

En ce sens, les services publics engagés dans le programme *Services Publics +* accordent une attention particulière aux éléments suivants :

- Donner du sens à l'action des agents
- Créer de la confiance
- Favoriser la responsabilisation des agents
- Reconnaître et valoriser les efforts fournis

Les **principes énoncés** dans le présent document complètent les engagements détaillés du programme *Services Publics+*.

Ils sont **destinés à l'ensemble des services publics** qui déploient le programme et veulent s'engager dans une démarche d'excellence relationnelle.

Les pratiques énoncées ci-après concernent **tout particulièrement les services engagés dans une démarche de labellisation « Services Publics + » et visant le palier « Or »**, lequel peut être obtenu dans les conditions cumulatives suivantes :

- Obtenir un score minimal de **90 / 100** à l'enquête usagers du label « Services Publics + »
- Obtenir un score minimal de **80 / 100** à l'enquête agents du label « Services Publics + »
- Obtenir un score minimal de **80 / 100** à l'audit sur chacun des 8 engagements du programme *Services Publics +*
- **Et** obtenir un score minimal de **80 / 100** à l'audit sur les critères supplémentaires du label « Or » dédiés au management de l'amélioration continue.



Critères supplémentaires du label « Or » Dispositions détaillées

Le management coordonne l'activité des équipes pour atteindre les objectifs de qualité de service fixés

Le service consacre des **temps d'échange réguliers et dédiés aux enjeux de la qualité de service** auxquels participent les agents en interaction avec les usagers. (ex. point systématique en réunions de service, ateliers, journées de la qualité de service,...)

Les agents en interaction avec les usagers participent à des « réunions debout¹ » et utilisent le **management visuel** pour :

- partager les objectifs à atteindre,
- prendre part à l'analyse des résultats de qualité de service
- identifier les succès et / ou les difficultés rencontrées pour atteindre les objectifs
- organiser la mise en œuvre et le suivi des plans d'actions consacrés à l'amélioration de la qualité de service

Les agents utilisent également le management visuel pour répondre aux attentes des usagers et en particulier, organiser le traitement de leurs demandes : des outils permettent de répertorier les activités / tâches à accomplir, d'organiser leur réalisation et de suivre leur avancement.

Pour **valoriser l'engagement des agents**, les commentaires, avis ou verbatim positifs des usagers font l'objet d'une communication (ex. affichage) à périodicité régulière en interne et / ou en externe.

Les résultats de qualité de service ainsi que les verbatim des usagers font l'objet d'une présentation régulière à **l'instance de direction**.

¹ ou réunions « flash »

Le service public mesure **l'efficacité des actions d'amélioration** mises en œuvre. Pour chaque action, un indicateur ad hoc permet :

- de s'assurer de l'efficacité des actions d'amélioration mises en œuvre
- de comparer les effets obtenus aux résultats attendus – ou à la situation antérieure

L'administration s'appuie sur les agents en interaction avec les usagers pour identifier et résoudre les irritants

Le service organise l'identification, la priorisation et le traitement **des propositions** émises ou des irritants **remontés par les agents** via une procédure ou un outil dédié, connu et ouvert à tous.

Les règles de fonctionnement d'un tel dispositif sont communiquées et connues des agents :

- les principes de traitement et les suites données aux propositions d'amélioration sont clairement établis ;
- la réponse aux propositions est faite au regard de critères définis et communiqués ;
- la réponse aux propositions est systématique.

L'administration favorise le travail en équipe pour améliorer la qualité de service

Le service public a formé ses agents à l'utilisation des **méthodes de résolution de problèmes** pour en identifier les causes et les solutions.

Pour aller + loin

Exemples de méthodes

Le diagramme de Pareto

La méthode des 5 « pourquoi ? »

La méthode QQOQCCP : « *Qui ? Quoi ? Où ? Quand ? Comment ? Combien ? Pourquoi ?* »

Les 5 M pour visualiser les causes des irritants qu'il convient de traiter prioritairement

...

Des **méthodes ou lieux de travail collaboratifs** favorisent les échanges entre agents et la créativité : ateliers (inter ou intra service) de résolution de problème, de design thinking, de co-construction, lab d'innovation publique, world café, ...

Pour aller + loin

Et en savoir +

La boîte à outils [Utilo](#) (Ti Lab) :

[son guide](#),

[les posters d'animation ou les cartes](#)

Le speed boat : [le guide et son modèle](#)

...

Les agents en interaction avec les usagers participent à la **formalisation des processus métiers** liés aux enjeux de l'expérience des usagers. Ils contribuent à l'identification des irritants et à la définition des ajustements utiles à l'amélioration de la qualité de service rendu.

Les agents participent à des **sessions croisées de test de démarches** pour identifier les potentiels irritants rencontrés par les usagers et points d'amélioration possibles pour une meilleure expérience usagers. (ie. des agents d'un service « A » testent une démarche gérée par un service « B »)

Les **fonctions supports et/ou l'encadrement** rencontrent les agents en interaction avec les usagers en vue de repérer les irritants et participer à leur résolution. (ex. expériences « **vis ma vie** »). Ils sélectionnent avec eux les actions d'amélioration qui peuvent être rapidement mises en œuvre et les soutiennent pour concrétiser les actions choisies.



GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Direction interministérielle
de la transformation publique

Ce guide a été réalisé par les équipes de la
Direction interministérielle de la transformation publique
modernisation.gouv.fr

Avril 2025

Service Expérience usagers