

Qualité, maîtrise des activités et gestion des risques.

La politique du pays en matière de modernisation du service public polynésien a notamment pour ambition d'améliorer de manière continue la qualité de service offerte aux usagers et la performance de ses entités administratives publiques.

Pour mémoire, en 2017-2018, le chantier « Procédures » a déjà permis à chaque entité de formaliser ses guides de procédures et à défaut, d'être sensibilisé à la nécessité de la démarche.

C'est la base indispensable à toute démarche qualité, à l'instauration d'un contrôle interne, mais aussi aux chantiers de dématérialisation engagés par ailleurs. En effet, c'est seulement après avoir réalisé un état des lieux de ses procédures que chaque entité peut planifier ce qu'elle doit conserver, supprimer et améliorer pour répondre aux attentes des usagers dans une logique de parcours simplifié.

La maîtrise des activités et de gestion des risques s'inscrivent dans le prolongement du processus de modernisation et de transformation de l'Administration.

La maîtrise des activités est un cycle intégré au management et au pilotage de l'organisation utilisant deux outils : le management de la qualité via la norme ISO 9001 : 2015 et le contrôle interne via le COSO (Committee Of Sponsoring Organizations).

Les activités menées en 2022 ont porté sur :

- *L'état des lieux des dispositifs de maîtrise des activités*
- *La remobilisation du réseau des correspondants qualité et l'accompagnement des entités*
- *La mise en place d'un label qualité des services publics polynésiens*
- *L'évaluation de la satisfaction des usagers*

L'état des lieux des dispositifs de maîtrise des activités

Ces dernières années, plusieurs chantiers ont été engagés sur la maîtrise des activités.

Afin de continuer son déploiement et d'adapter l'accompagnement des entités publiques en prenant en compte les besoins et les attentes, un état des lieux a été lancé pour établir l'étendue du déploiement de la maîtrise des activités, d'autant que pour les établissements publics la suppression des commissaires de gouvernement en 2019 était à remplacer par le développement d'un dispositif de contrôle interne. Le déploiement du contrôle interne s'est développé depuis le chantier procédure de 2017, accompagnés de formations dispensées par l'IFACI, jusqu'en 2019.

Cette démarche permet également une sensibilisation sur le déploiement de la qualité, de la maîtrise des activités et de la gestion des risques : 46 Services et 22 établissements publics administratifs (EPA) ont été impliqués pour un taux de participation de 77%.

Cette étude a donné lieu à 6 réunions d'informations et 13 réunions de travail.

En 2022, 3 ans après la suppression des commissaires de gouvernement, le ressenti des établissements est mitigé ; 50% des établissements participant estiment qu'une personne dédiée au conseil juridique et à la surveillance des activités était nécessaire, bien que la suppression ait simplifié les procédures et accéléré l'adoption des décisions.

Fin 2022, 87 Correspondants qualité sont en activité dont 69 pour 47 services et 18 en EPA. 4 Services et 3 établissements ont un dispositif opérationnel de maîtrise des activités (pôle audit interne, direction contrôle interne et/ou une direction qualité).

Pour les autres, les agents référents et la direction sont majoritairement sensibilisés à la démarche qualité mais ne sont pas sensibilisés à la gestion des risques, en dehors des risques professionnels (DUERP). La culture de maîtrise des activités à l'aide du contrôle interne n'est pas présente et partagée.

Seuls 32 % des établissements participant à l'étude ont recensé leurs risques mais il n'existe pas de cartographie des risques finalisée et d'évaluation de la criticité ; 21 % ne savent pas ce qu'est un recensement des risques.

Les services ayant une culture du risque déployée en interne sont ceux en charge d'activités et de cœurs de métiers réglementés. Les autres sont sensibilisés à la démarche qualité et ont une approche processus de leurs missions.

Selon le questionnaire rempli par les services dans le cadre de l'étude, 44% ont un référent contrôle interne et 88% ont un correspondant « qualité ».

Depuis le lancement du projet qualité ainsi que les formations et les ateliers, les agents ont commencé à réaliser leurs outils de maîtrise. Chacun, à leurs rythmes, ils essaient de déployer leurs cartographies des processus tout en impliquant leurs collègues. 23% des services sont au stade d'apprentissage des notions et près de 60% des agents identifiés ne sont pas du tout formés ou familiarisés à la maîtrise et la gestion des risques.

L'état des lieux des dispositifs de maîtrise des activités fait apparaître des attentes et besoins partagés sur la nécessité :

- d'une base commune avec une définition partagée, simple et concrète qui fait le lien avec le management de la qualité ;
- de diffusion de modèles, d'exemples, et d'outils, notamment numérique (logiciel « qualité ») ;
- de partage d'expériences, de bonnes pratiques au travers de rencontres régulières pour mutualiser des process communs ;
- de formation pour développer la culture de maîtrise des activités.

La remobilisation du réseau des correspondants qualité et l'accompagnement des entités

Pour que chacun s'approprie cette dynamique dans chacun des services et établissements publics administratifs au moins un correspondant qualité a été sélectionnés au regard de son appétence, ses compétences et talents pour : sensibiliser à la démarche qualité et à la maîtrise des risques, susciter l'amélioration des expériences usagers et des processus, suivre la gestion des réclamations et s'assurer de la prise en compte des recommandations émises. A partir de ces correspondants, un réseau est en place et animé par la Direction de la modernisation et des réformes de l'administration (DMRA).

L'actualisation, l'animation et la professionnalisation du réseau de correspondants qualité des services et établissements administratifs publics a été réactivé en 2022 pour disposer de relais devant :

- acculturer les agents de leurs entités respectives à la démarche d'amélioration continue de la qualité de service,
- développer leurs systèmes de maîtrise de leurs activités et de gestion des risques.

Une lettre de mission est demandée pour chacun notamment pour définir la quotité de temps allouée ; 75% des correspondants allouent moins de 15% de leur temps à la démarche qualité.

Pour faciliter la démarche et les accompagner au mieux, une communauté dédiée sur la plateforme collaborative HONOUIRA est accessible à l'ensemble des correspondants identifiés et leurs responsables d'entités. Elle permettra l'accès aux outils et méthodologie Qualité, mais aussi le partage et l'échange de bonnes pratiques.

Pour permettre la professionnalisation de ces correspondants et renforcer leurs compétences, 4 modules de sensibilisation à la maîtrise des outils ont été dispensés en 2022 soit 52 jours dédiés avec un taux de participation moyen de 75% ayant mobilisé 27 % des correspondants qualité.

Pour présenter la plateforme collaborative et partager les actions passées, présentes et futures à l'amélioration continue de la qualité de service rendu aux usagers, 9 journées d'ateliers qualité avec un taux de 85% de participation ont été organisés.

En outre, à leurs demandes, les correspondants qualité sont accompagnés pour le déploiement de la démarche qualité et du contrôle interne dans leurs entités d'affectation. En 2022, l'accompagnement s'est poursuivi auprès du CFPA (séminaire et ateliers en avril, élaboration et suivi des procédures) et de la DGAE, et s'est ouvert au SEFI et à la DCP.

La démarche se complète d'un projet de logiciel qualité « métier » pour évaluer des situations via des enquêtes, réaliser des audits à partir de référentiels, gérer les risques depuis les déclarations d'événements indésirables ou autres saisis par les agents, ou encore définir et suivre un plan d'actions. Après une évaluation des outils disponible, un projet est en cours de mise en place avec la DSP et le CFPA.

La mise en place d'un label qualité des services publics polynésiens

Pour répondre à la volonté d'améliorer la qualité de service offert à l'utilisateur et la performance de nos organisations tout en prenant compte la spécificité de la culture et la situation géographique

polynésienne, la création et la mise en œuvre d'un label qualité et ses modalités de certification pour l'ensemble des entités assurant une mission de service public est en cours.

Pour ancrer la démarche qualité dans les entités polynésiennes, après une étude de cadrage et de faisabilité en 2020, l'étape suivante est le travail de définition des besoins et la rédaction d'un référentiel regroupant les engagements en termes de normes d'accueil et de performance des services publics. Il doit intégrer l'évaluation de la qualité des entités en matière d'optimisation des ressources, de gestion des ressources humaines, etc....

Après deux consultations sans suite avec des offres partiellement inadaptées pour la mobilisation des parties prenantes, une prestation a été sélectionnée fin 2022.

L'évaluation de la satisfaction des usagers

L'évaluation de la satisfaction des usagers est essentielle à la transformation publique pour aider à fixer les orientations à prendre, prioriser les actions à mettre en œuvre mais également en mesurer l'efficacité.

Cette mesure passe actuellement par des évaluations à chaud avec la mise à disposition de bornes de satisfaction et, par une enquête plus globale à froid.

Après la mise à disposition en 2021 de 10 bornes de satisfaction dans les sites les plus fréquentés par les usagers à Papeete, en 2022 ce sont 20 bornes supplémentaires qui ont été déployées sur 19 sites (Papeete, Taravao, Raiatea).

Par ailleurs, après une enquête initiée en 2019, point 0 à la mesure de l'efficacité des actions mises en place pour répondre aux attentes des usagers et identifier l'évolution de leurs attentes, 4 ans après, une nouvelle enquête a été réalisée entre le 8 octobre et le 15 décembre 2022, auprès de 1344 particuliers et 711 professionnels, représentatifs de la population polynésienne sur la base du recensement de la population de 2017.

Cette enquête évalue 3 niveaux de services : représentation, perception et satisfaction des particuliers et des professionnels polynésiens, quant aux services et établissements publics administratifs de la Polynésie française.

La représentation porte sur les usagers en contact ou non avec le service public, la perception sur les usagers en contact avec le service public du Pays depuis 2021 et la satisfaction sur les usagers en contact avec le service public du Pays entre juillet et septembre 2022.

Elle intègre de nouvelles questions pour une lecture supplémentaire sur :

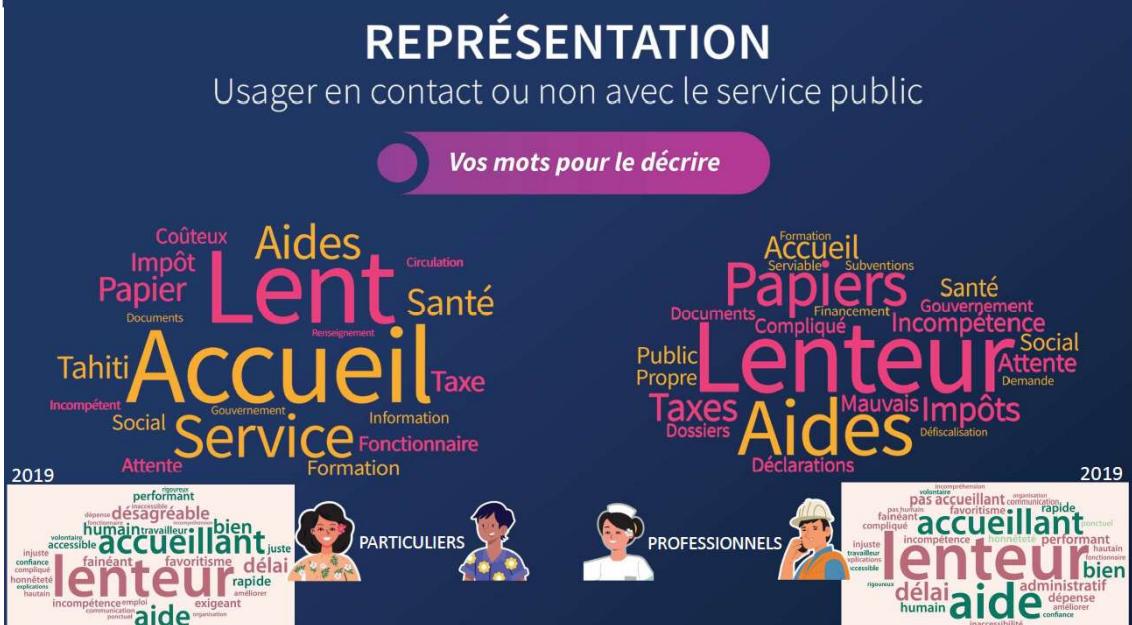
- les éléments de satisfaction et de mécontentement des usagers sur les services publics du Pays,
- la satisfaction de l'accueil téléphonique et numérique pour tenir compte de son développement sur la période,
- les actions marquantes menées par les services publics depuis 2020 pour chaque catégorie d'usagers.

Il convient de noter que la crise sanitaire et les difficultés qui ont suivies pour les polynésiens doivent être prises en compte pour l'analyse des résultats.

En matière de « représentation »

Lorsqu'on parle des services publics, les usagers particuliers pensent d'abord au centre hospitalier et les professionnels à l'Administration. En 2019, les communes étaient en première place.

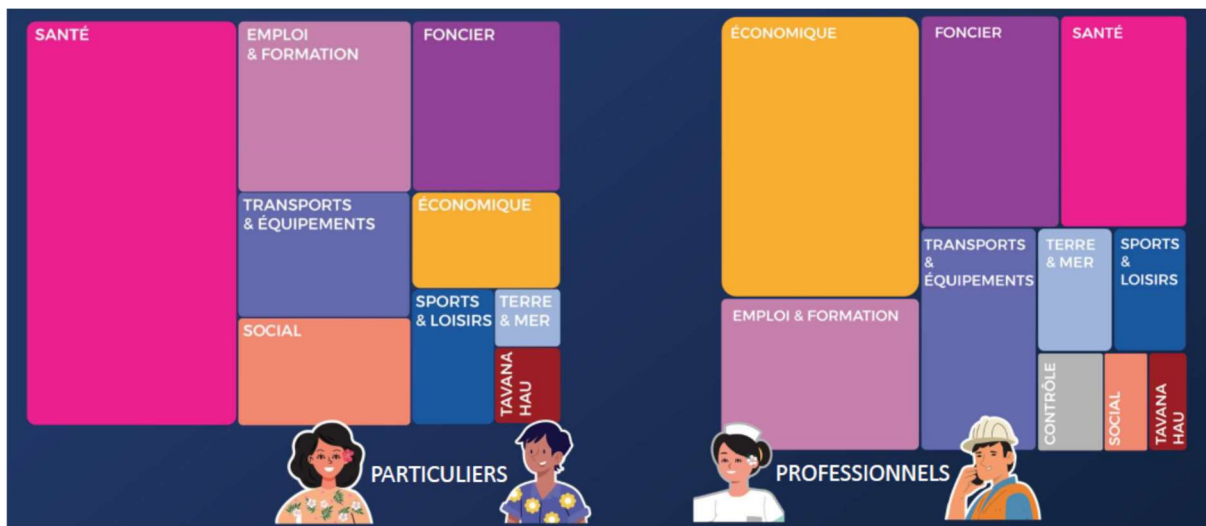
Tant les professionnels, que les particuliers, usagers ou non du service public en ont une mauvaise image. Parmi les trois mots donnés pour le définir, le terme le plus cité est : « lenteur ». Il en était de même en 2019.



Parmi les actions menées par les services publics du Pays depuis 2020, celles qui ont le plus marquées les usagers sont celles relatives à la gestion de la crise sanitaire, à l'augmentation du coût de la vie et aux aides apportées.

En matière de « perception »

Comme en 2019, les domaines les plus fréquentés sont la santé et l'emploi/formation pour les particuliers et, l'économie et l'emploi/formation pour les professionnels.

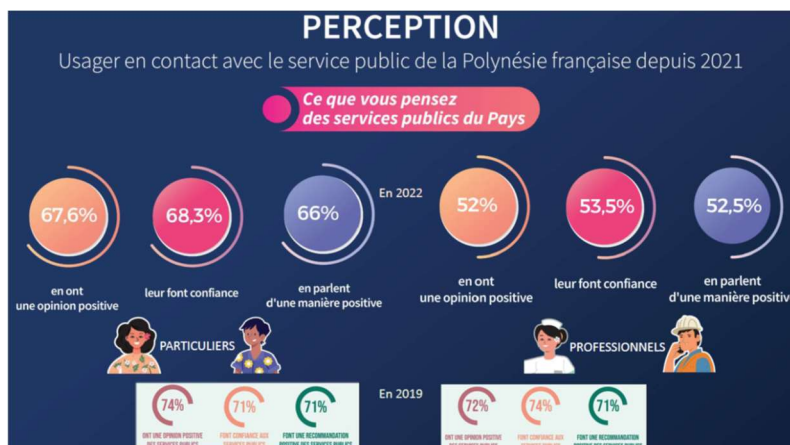


Les raisons de satisfaction et de mécontentement des services public du Pays sont regroupées en 4 thématiques principales :

- le savoir-faire à 39% avec 70% de mécontentement,
- le savoir-être à 33% avec 70% de satisfaction,
- l'offre de service proposés à 24% avec mécontentement et satisfaction à égalité, et
- l'environnement d'accueil à 5% avec 80% de satisfaction.



Entre 2019 et 2022 on note une diminution de la perception d'environ 10% pour l'opinion positive, la confiance et la recommandation des services publics du Pays.

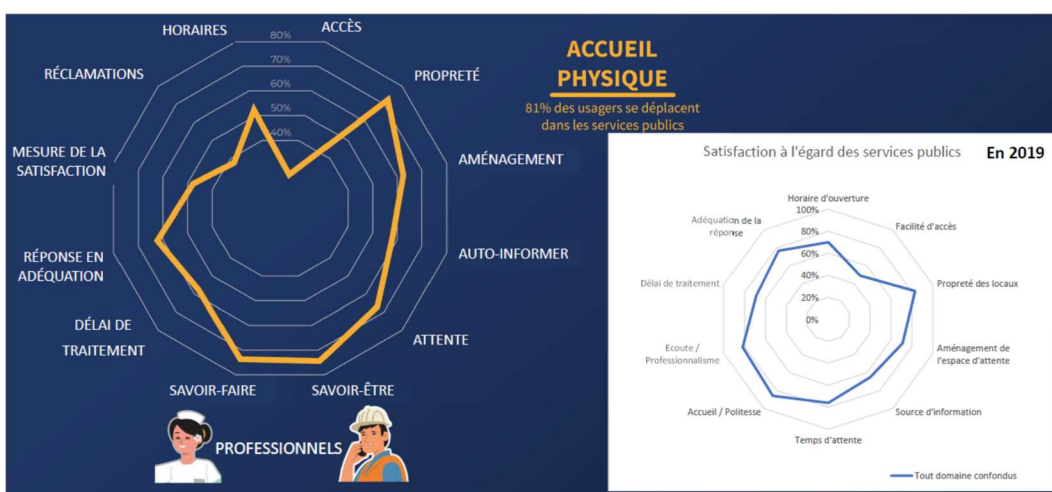
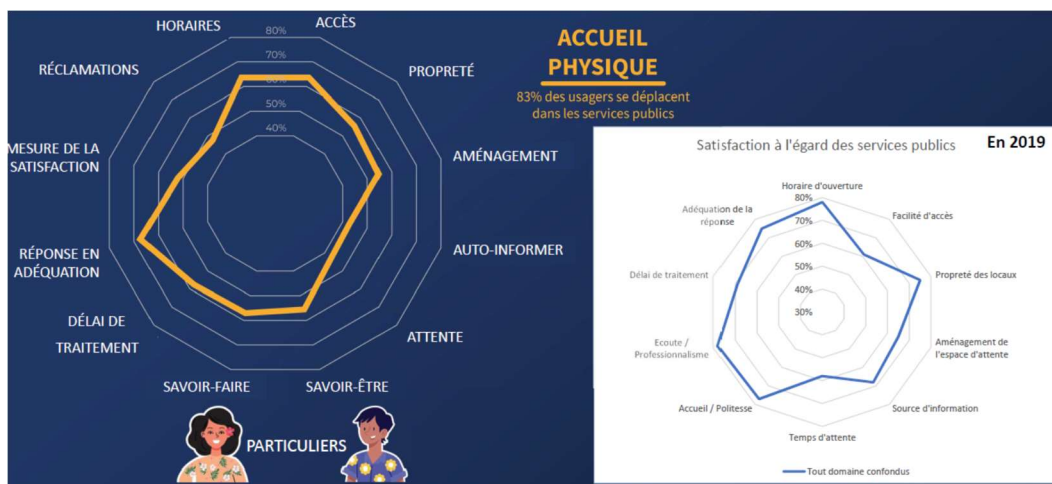


Si les résultats sont moindres, la tendance globale est toutefois semblable à 2019 : les usagers aussi bien particuliers que professionnels, évaluent plus favorablement un service public avec lequel ils ont été en contact que l'image qu'ils se font des services publics en général.

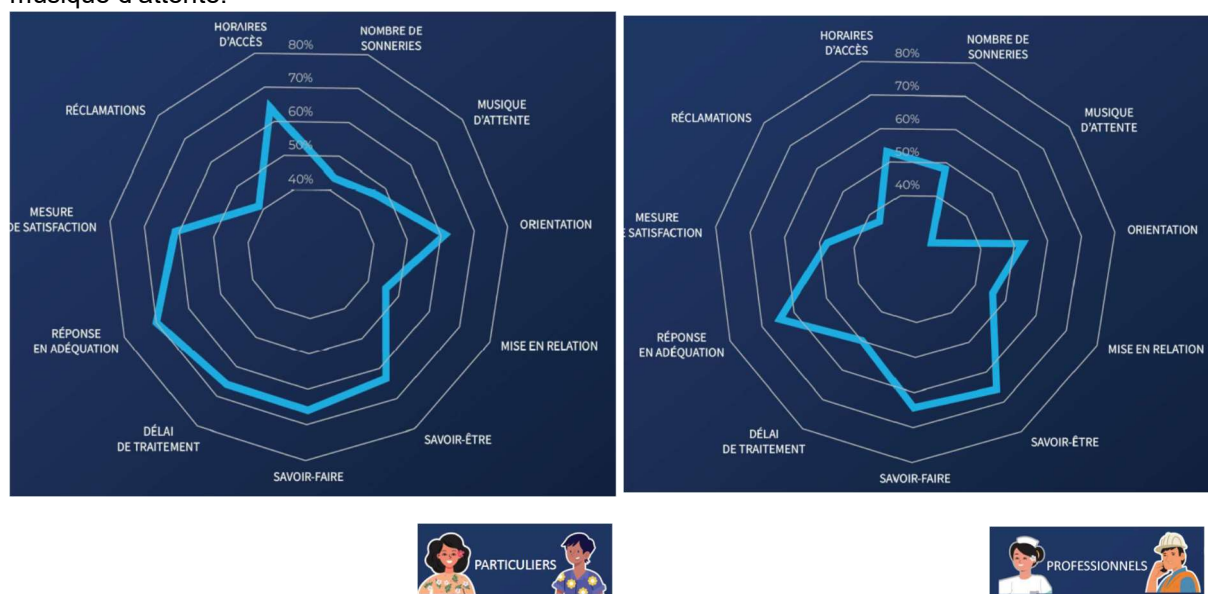
En matière de « satisfaction »

La satisfaction est évaluée pour les usagers ayant été en contact avec des services publics du Pays entre juillet et septembre 2022. Cette évaluation porte sur les dimensions de l'accueil physique, téléphonique et numérique. Pour mémoire en 2019, seul le niveau de satisfaction de l'accueil physique avait été évalué.

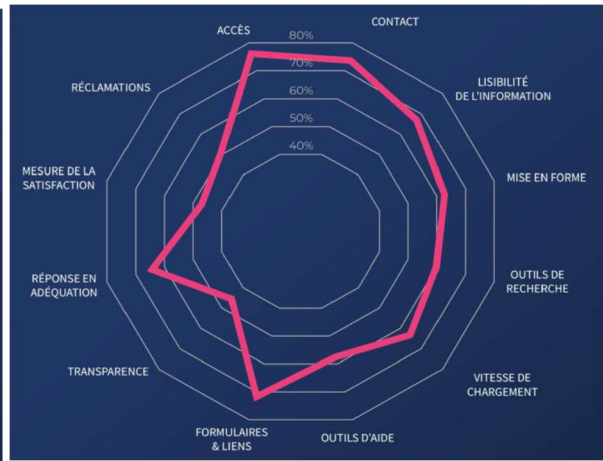
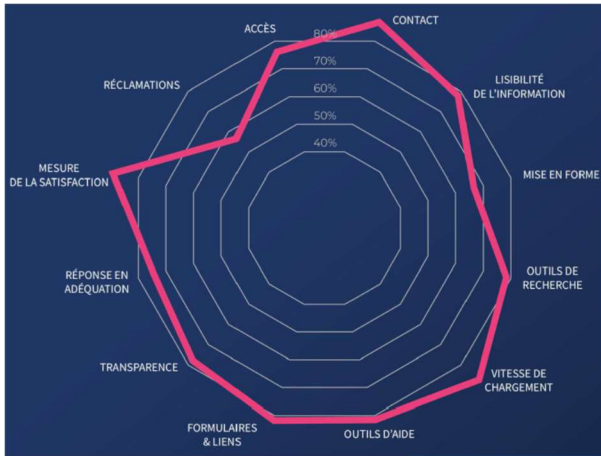
Pour la dimension physique de l'accueil, les particuliers mettent en priorité l'amélioration du temps d'attente alors que pour les professionnels c'est l'accessibilité aux services. Ces attentes sont les mêmes qu'en 2019.



Les usagers particuliers ayant recours aux services par téléphone retiennent le traitement des réclamations comme point prioritaire d'amélioration. Pour les professionnels, c'est la qualité de la musique d'attente.



Enfin, les usagers utilisant les outils numériques pour leurs démarches estiment que les services publics du Pays doivent s'améliorer sur le traitement des réclamations pour les particuliers et la transparence des étapes dans le traitement des dossiers pour les professionnels.



LE SERVICE PUBLIC DU PAYS À L'ÉCOUTE DE SES USAGERS

60 % des Polynésiens sont satisfaits des services publics du Pays et leur font confiance,



55% souhaitent pouvoir faire une réclamation et avoir une réponse



47% souhaitent plus de rapidité



40% souhaitent un service public plus accessible

