

ENGAGEMENT
QUALITÉ ET RELATION USAGERS :
DES ORIGINES À LA RECHERCHE
D'UNE CERTIFICATION
BILAN ANNUEL 2024-2025

Rédaction : Manuel Chevallier et Gwladys Payot

Démarche de certification
Qualivilles
26 mai au 2 juin 2025

Après avoir revu en profondeur leurs modes de fonctionnement et d'organisation, la Ville et de le CCAS de Bernay s'investissent, depuis septembre 2024, pour structurer un parcours usager simplifié, fluide, efficace et transparent en requestionnant en profondeur leurs pratiques et les niveaux d'interaction avec les usagers.

Au coeur de cette ambition globale, et inédite pour Bernay, solliciter un audit de certification avec l'AFNOR apparaît comme une étape majeure dans un processus qui va durablement contribuer à faire évoluer les pratiques des services, au profit des usagers-citoyens.

Dans le cadre de la démarche de certification Qualivilles, le présent et premier bilan annuel de la démarche couvre ainsi une période un peu plus large qu'attendue, à la fois pour rappeler les origines d'une dynamique lancée dès 2020 mais, aussi, pour couvrir le dernier trimestre 2024, période marquant concrètement le début de l'engagement en faveur de Qualivilles.

SOMMAIRE

Partie 1 : 2020 > 2024 : La qualité de la relation aux usagers comme enjeu de transformation.....[Page 3](#)

Partie 2 : 2024 > 2025 : De la démarche qualité à la recherche de la certification Qualivilles.....[Page 5](#)

Partie 3 : 26 mai au 2 juin : Un audit initial de certification riche en enseignements.....[Page 7](#)

Partie 4 : La gestion de la relation usagers au cœur de la démarche qualité.....[Page 12](#)

Partie 5 : Conclusion : une première année foisonnante au service de l'amélioration durable du service rendu.....[Page 14](#)

2020 > 2024 : LA QUALITÉ DE LA RELATION AUX USAGERS COMME ENJEU DE TRANSFORMATION

Au terme d'un scrutin au déroulement contrarié par le COVID, la liste « Bernay, solutions d'avenir » menée par Marie-Lyne Vagner est installée aux affaires municipales en juillet 2020 pour un mandat basé avant tout sur la proximité.

Malgré un contexte COVID persistant maintenant ainsi un fonctionnement hors normes pendant encore plusieurs semaines, la nouvelle équipe municipale s'attache à prendre rapidement le pouls des services par de nombreux échanges individuels et collectifs. Parmi les points négatifs, certains constats sont très partagés :

- > une dispersion des sites et des accueils des différents services ou structures ;
- > une forte hétérogénéité entre les situations d'accueils (certains sites rénovés, d'autres non, implication et qualification des agents d'accueils...) ;
- > une absence générale de transversalité dans la collectivité nuisant, *in fine* à la relation usagers ainsi qu'à la performance et l'ambiance collective ;
- > des outils numériques vieillissants (site Internet, interface en ligne de la médiathèque...) ;
- > une communication interne compliquée principalement en raison d'un manque d'implication managériale sur la transmission d'information montante et descendante mais aussi, et plus globalement, de la gouvernance en place.
- > Les conclusions de l'audit financier, très préoccupantes pour le devenir de la Ville, conduiront notamment à une hausse importante de la taxe foncière en 2022. Ces conclusions ne seront pas ici détaillées outre mesure mais appuyaient également le fait que la mauvaise organisation générale de la collectivité avait des conséquences concrètes sur son bon fonctionnement et sa santé financière.

1.1 Poser les premiers jalons en faisant évoluer l'organisation

Après plusieurs semaines de travail, la refonte complète de l'organisation en différents pôles et services se met en œuvre dès le premier trimestre 2021 suivie par l'arrivée d'une nouvelle directrice générale des services, Sylvie Vasseur, en avril. Jusqu'alors cadre dans le secteur privé, son parcours professionnel dans des entreprises certifiées ISO 9001, sa sensibilité pour les démarches d'amélioration continue ont un impact concret sur l'orientation de la collectivité en faveur d'une démarche qualité et relation usagers ainsi que la recherche de la certification Qualivilles.

Les regroupements de services et les nouveaux ensembles lancent un mouvement de déménagements au sein des différents bâtiments municipaux qui va s'étaler sur plusieurs mois et qui s'accompagnera, jusqu'à la fin 2021, d'importants travaux de rénovation des locaux à l'image de la réinstallation de l'accueil général et de l'état-civil au l'automne au rez-de chaussée de l'Hôtel de Ville.



Au cœur de ces changements majeurs pour les services de la Ville et du CCAS de Bernay et pour la première fois depuis de nombreuses années, un temps collectif rassemblant l'ensemble des agents a été proposé le 17 juin 2021 au sein du théâtre municipal (photos ci-dessus). L'occasion pour Marie-Lyne Vagner, maire, et Sylvie Vasseur, DGS, d'expliquer et d'échanger sur les changements en cours, en réaffirmer les axes majeurs (transversalité, valorisation de la mobilité et la montée en compétences et responsabilités des agents, amélioration de la qualité du service rendu au public...). Durant ce temps collectif, la mise en place concertée et participative d'un projet de collectivité, transcription interne du projet de mandat de la gouvernance, a été actée. Cette démarche inédite dans la collectivité a mobilisé près de 80 agents jusqu'au 21 octobre, date de la présentation des valeurs (**respect** ; **solidarité** ; **esprit d'équipe** ; **engagement**) et du slogan retenu (« **seul on imagine, ensemble on grandit** »). Passée cette première étape, l'écriture du projet collectif par une dizaine d'agents volontaires a été lancée, en vue d'une présentation à l'été 2022 avec des valeurs communes comme boussole du fonctionnement à venir.

1.2 Un projet collectif pour acter et engager les changements

Dans ce contexte, travailler à partir des valeurs du projet de collectivité et les rendre concrètes avait pour objectif de renforcer le bien-vivre au travail pour que chacun puisse mener à bien sa mission de service public. Plusieurs composantes essentielles ont été

intégrées à la réflexion telles que l'environnement de travail, l'organisation de travail, le sentiment d'appartenance à la collectivité, la relation à l'utilisateur ainsi que la fierté. Il en ressort ainsi 3 axes majeurs déclinés en plusieurs objectifs :

> **Axe 1 : assurer une mission de service public efficace, proche des habitants et adaptée aux évolutions de notre société** (bien gérer le traitement de la demande ; développer la proximité avec les habitants ; moderniser les démarches des usagers) ;

> **Axe 2 : encourager l'investissement personnel et professionnel des agents** (développer l'esprit d'équipe à travers la proximité ; développer une culture managériale commune ; valoriser les agents dans leurs missions...) ;

> **Axe 3 : impulser la transversalité à travers l'entraide et l'esprit d'équipe** (rendre l'agent acteur de sa collectivité ; développer la coopération inter-services ; promouvoir et développer les pratiques éco-responsables).

Dans le cadre des différents axes du projet de collectivité, une bonne partie du fonctionnement de la Ville et du CCAS repose à présent sur une approche en mode projet autour de sujets transversaux (par exemple : la dynamique de centre-ville, la sécurité informatique, la lutte contre les incivilités, la redynamisation de la maison des associations...). À ce titre, un groupe de travail réunissant des agents en situation d'accueil est mis en place en septembre 2023 pour améliorer collectivement cette mission essentielle de notre collectivité.

2 2024 > 2025 : DE LA DÉMARCHE QUALITÉ À LA RECHERCHE DE LA CERTIFICATION *QUALIVILLES*



En tant qu'interlocutrice privilégiée de la population, la Ville de Bernay a souhaité, en 2024 accentuer davantage son engagement en matière de satisfaction citoyenne. Afin d'œuvrer plus largement à l'harmonisation des pratiques sur l'ensemble du parcours de l'utilisateur, de renforcer la transparence de l'action publique et de reconnaître officiellement une politique municipale d'amélioration continue de la relation de la collectivité avec ses usagers, la gouvernance a souhaité s'inscrire dans une démarche plus globale et au long cours afin d'obtenir la certification Qualivilles auprès de l'AFNOR. La démarche est pilotée par Manuel Chevallier, directeur Communication et Dynamique locale, a été lancée en septembre 2024 par la 1^{ère} réunion du groupe projet.

Par cette démarche portant sur différents services (les accueils et sites Hôtel de Ville/ CCAS/Police Municipale/Eau-urbanisme/Médiathèque/Guichet Famille/Accueil de loisirs/ Pôle ados/Multi-accueil/Résidence Lyliane Carpentier/Maison des associations ainsi que le Cabinet du maire) et **quel que soit les modalités d'échanges (physique, téléphonique, courrier, courriel, services en ligne)**, la Ville de Bernay s'engage à :

- > **Faciliter l'accès aux services publics** (Internet, services en ligne, signalétique, info sur site, accessibilité, réservation en ligne, horaires adaptés...). A ce titre, par exemple, le site Internet a été revu et continue d'évoluer, notamment au niveau de ses caractéristiques d'accessibilité et de son moteur de recherche ;
- > **Assurer un service attentif et courtois** (professionnalisme des agents d'accueils, qualité des locaux, propreté, espaces d'attente, réactivité...) ;
- > **Proposer une information personnalisée, réactive et fiable ou, le cas échéant, orienter vers la réponse la plus adaptée** (qualité de la communication et de la relation usagers, correspondance, professionnalisme des agents d'accueils...) ;
- > **être à l'écoute pour améliorer en continu** (réclamation, enquête, formulaires, en ligne, formation des agents...).

En interne, au sein de son organisation la Ville s'engage également à :

- > **Optimiser la réactivité des services au sein d'un environnement de travail dynamisant et épanouissant** (formalisation des processus ; lien avec le projet de collectivité ; modernisation des solutions logicielles...) ;
- > **Former les équipes pour garantir l'adaptabilité du service et la compétence des agents** (plan de formation, *benchmarking* auprès d'autres collectivités) ;
- > **Valoriser le travail et l'implication des agents de la Ville et du CCAS dans leurs missions quotidiennes** (communication interne et externe, lien avec la démarche de lutte contre les incivilités...).

En vue de progresser en expertise et en compétences, suite à une évolution de l'organisation de l'ancien service « Accueil général et état-civil », **le service Communication et Dynamique locale intègre depuis le 1er mai 2025 l'accueil général situé à l'Hôtel de Ville et ses deux agents : Nicolas Foulon et Nathalie Masson placés sous la responsabilité de Gwladys Payot au sein du secteur « Accueil et démarche qualité ».**

La mise en place d'un service dédié à la relation usager devient ainsi un levier stratégique pour une administration plus humaine, efficace et innovante avec, en ligne de mire :

- > La clarification du rôle d'un agent d'accueil ;
- > L'optimisation et la standardisation des process ;
- > Le déploiement, d'ici à la fin d'année 2025 d'un logiciel de GRU ;
- > La mesure de la satisfaction usager et la valorisation de la démarche et des agents ;
- > Le développement d'une culture commune et continue.

3 26 MAI AU 2 JUIN : UN AUDIT INITIAL DE CERTIFICATION RICHE EN ENSEIGNEMENTS



Après avoir revu en profondeur leurs modes de fonctionnement et d'organisation, la Ville et de le CCAS de Bernay s'investissent, depuis 2024, pour structurer un parcours usager simplifié, fluide, efficace et transparent. Pour cela, la Ville et de le CCAS de Bernay requestionnent ainsi en profondeur leurs pratiques et les différents niveaux d'interaction avec les usagers. Dans le cadre de cette ambition globale, autant portée par les agents que par la Municipalité, l'obtention d'une certification *Qualivilles* apparaît comme une évidence pour constater des efforts accomplis mais aussi pour apporter un éclairage pertinent et argumenté sur les axes d'amélioration pour les années à venir.

3.1 Déroulement de l'audit initial de certification

L'audit initial de certification *Qualivilles* a été réalisé sur une période comprise entre le 26 mai et le 2 juin 2025 par Walter SMIDTS, mandaté à cet effet par l'AFNOR. Sur cette période, l'ensemble des services du périmètre a ainsi été audité : les accueils et sites Hôtel de Ville/CCAS/police Municipale/Eau-urbanisme/Médiathèque-ludothèque/Guichet Famille/Accueil de loisirs/Pôle ados/Multi-accueil/Maison des associations/Résidence Lyliane-Carpentier ainsi que le Cabinet du maire, soit un total de 35 agents.

Le passage de l'auditeur a également été l'occasion de différents entretiens individuels et collectifs sur des points divers : la propreté des locaux, le plan de formation, la collecte de statistiques en lien avec la certification, le pilotage de la démarche, la découverte des futurs locaux de l'espace du droit et de la famille.



Comme il s'y était engagé Walter SMIDTS a clôturé cette session d'audit par une restitution collective de ses premières conclusions à savoir que cet audit initial se solde par l'identification de 3 non-conformités majeures, de 4 non-conformités mineures et de 3 points sensibles. Conclusions qui ont été par la suite confirmées par l'AFNOR dans le cadre du rapport d'audit couvrant les modules retenus (1,2,3 ainsi que les modules 4, 6 et 7) qui porte les conclusions générales suivantes :

« Avec une démarche officiellement initiée en septembre 2024, ce bilan peut apparaître positif car il marque les manquements à traiter pour être en conformité avec les exigences du référentiel. La jeunesse de la démarche associée à un manque de prise de connaissance approfondie des exigences expliquent ce résultat mais ne remet pas en cause les bases solides que constituent : le projet de la collectivité, la modernisation de l'organisation des services, la charte des agents de la ville et du CCAS, les nombreux projets d'amélioration (nouveau site Internet, mise en place d'une Gestion Relation Usager (GRU), etc.). »

Après échange avec l'AFNOR, il a été convenu d'un audit complémentaire basé sur une vérification documentaire concernant les trois non-conformités majeures avant la fin du mois de novembre 2025 :

- > WSM-1 : les audits internes n'ont pas été menés au sein de la collectivité
- > WSM-2 : la collectivité ne s'est pas dotée d'un tableau de bord qui associe les objectifs à chaque indicateur et permettant le suivi
- > WSM-3 : Le bilan annuel n'a pas été mené

3.2 Premières actions correctives et progressions suite à l'audit initial

En fonction des conclusions, remarques et conseils apportés par l'audit initial et des capacités budgétaires et organisationnelles, le groupe projet et les différentes parties prenantes au sein de la Ville et du CCAS ont pu mettre en place un certain nombre d'actions correctives tout en continuant de progresser sur les dossiers en cours en matière de démarche qualité et de relations aux usagers :

> Le nouveau site Internet présenté avant sa mise en ligne durant l'audit a été lancé en juin : il répond à l'ensemble des attentes en matière d'accessibilité (module dédié pour adapter le site à différents profils d'accessibilité, liseuse et commande vocale intégrale), module de recherche amélioré, nombreux formulaires et démarches en ligne...

> La 1^{ère} application mobile de la Ville iOS/Android présentée durant l'audit a été lancée en août avec son module de signalement (propreté, voirie, habitat, espaces verts...) qui préfigure la prochaine interface de GRU (module de suivi interne, statistiques...), son guidage par GPS vers les différents services publics de la Ville et du CCAS...

Sur l'application, nous dénombrons, courant novembre et depuis son lancement en août, 177 signalements (en majorité lié à des désordres de voirie, des soucis d'éclairage public et des questions de propreté de l'espace public) dont :

- 92 : traités (pour 40 d'entre eux, aucune date de fin de mission n'a été renseignée par le service instructeur ce qui n'est pas satisfaisant)
- 2 : non traités
- 81 : en cours de traitement.

Pour 100 % des demandes, un accusé de réception a été transmis à l'utilisateur.

> L'ouverture de l'espace du droit et de la famille le 11 juin 2025. Il regroupe notamment le CCAS, le Guichet famille, les services Jeunesse, Vie scolaire et périscolaire ainsi que la France services, le point justice, ainsi qu'un poste de titres biométriques de la Ville. Cette création a pour vocation d'améliorer la qualité du service public en facilitant le parcours administratif des familles et des usagers en général. La Ville souhaite ainsi fluidifier les parcours des usagers et de permettre aux usagers de retrouver différents services sur un même lieu et de clarifier l'offre de services dédiée aux familles.

> L'ouverture de la Maison de l'enfant en septembre pour la 1^{ère} phase, (courant 2026 pour la deuxième). Parce que chaque famille mérite un accompagnement adapté, la Ville de Bernay crée un lieu inédit dans l'Eure : la Maison de l'Enfant. Ce nouvel espace, pensé pour soutenir la parentalité et accompagner les familles, répond à un besoin fort identifié sur le territoire. La Maison de l'Enfant, c'est un lieu de vie ouvert, bienveillant et accessible à toutes les familles. Elle proposera des ateliers pratiques, des espaces de répit, des temps d'écoute et des ressources adaptées aux besoins de chacun. Un véritable tremplin pour un accompagnement familial global, dès la petite enfance.

> La réalisation du premier audit interne (voir page 10) et du premier bilan annuel

> La rénovation de l'accueil de la Maison des associations pour en faire un lieu plus accueillant, convivial et équipé d'un écran d'information. Ces aménagements visent également à conforter cet espace en un véritable lieu ressources pour les associations, notamment dans le cadre du label *Guid'Asso*.

> Des implantations de bornes tactiles de service public : parvis de la gare (mise en service octobre 2025) puis Place Gustave-Héon (Hôtel de Ville) et Espace du Droit et de la famille (hiver 2025/2026) pour permettre une consultation des actes administratifs et donner différents niveaux d'information 24h/24 et 7j/7 aux usagers.

> Le renforcement signalétique Hôtel de Ville (intérieure et extérieure) et Espace du droit et de la famille (intérieure, extérieure et routière) à l'hiver 2025/2026) en cohérence avec les plans d'actions suite à l'audit interne).

> La poursuite de l'apport en formation des agents chargés des différents accueils avec notamment l'organisation de deux séminaires internes (17 octobre et 14 novembre) avec l'ensemble des agents d'accueil ou des formations individuelles (« Améliorer sa GRU » pour la cheffe de projet ou « réaliser un audit interne » pour l'agent chargé d'accueil et de suivi de la démarche qualité et relation usagers). Un travail en cours avec le service accueil et démarche qualité et le service RH pour proposer en interne une formation « accueil du public souffrant de troubles psychiques » dans le prochain semestre. Ce travail viendra nourrir un programme de formation plus global autour de différentes thématiques de la relation usagers ainsi que de ses outils (progiciels, GRU...). Enfin, en vu de poursuivre l'harmonisation des fonctionnements, une action « vis mon accueil » est programmée en janvier 2026. À cette occasion, chaque agent d'accueil consacrera une demi-journée à découvrir un autre service d'accueil, afin de favoriser le partage d'expériences et d'améliorer la compréhension des missions de chacun.

> la refonte du dispositif d'enquête de satisfaction, suite aux échanges avec l'auditeur durant l'audit initial : plutôt qu'un dispositif questionnant les usagers sur l'ensemble des canaux de la relation usagers (physique, téléphonique, services en ligne, correspondance écrite). Différentes configurations sont à présent déployées selon des modalités harmonisées sur l'ensemble des accueils et interfaces afin de faciliter la collecte des données : questionnaires en ligne directement sur le site Internet de la Ville pour les démarches en ligne ; questionnaires « papiers » allégés aux accueils ; questions posées à l'issue d'un contact téléphonique. Même s'il est encore difficile de généraliser les remontées de ces différentes actions de sondage, elles permettent d'ores et déjà d'enregistrer des remontées, malgré les échantillons qui restent limités.

3.4 Première session d'audit interne

Grâce au retour d'expérience du premier audit réalisé par l'AFNOR à la fin du printemps 2025, et suite à une formation spécifique de Nicolas Foulon, agent chargé d'accueil et



de suivi de la démarche qualité et relation usagers, une première session d'audit interne a eu lieu au sein de la collectivité du 20 octobre 2025 au 28 octobre 2025. Le périmètre de l'audit portait principalement sur les services des accueils de la Ville et du CCAS de Bernay : État-Civil, Espace du Droit et de la Famille, Accueil de Loisirs, Pôle Ados, Multi-Accueil, Résidence Autonomie, Ludothèque-Médiathèque, Urbanisme, Eau, Police municipale et Maison des Associations, conformément au périmètre Qualivilles. Les critères de l'audit portaient sur l'organisation et la gestion de la propreté des locaux mais aussi sur l'accueil physique et téléphonique, l'orientation des usagers, le traitement des demandes, la gestion des réclamations et la communication interservices.

Cet audit confirme certaines non-conformités déjà relevées lors de l'audit de mai dernier et met en évidence la nécessité d'un suivi renforcé des actions correctives. Il a aussi été l'occasion d'aller plus en détail sur les questions de signalétique et, plus globalement, d'échanges plus approfondis avec des agents sans doute moins impressionnés d'échanger avec un collègue plutôt qu'avec intervenant extérieur. Ce premier audit interne marque ainsi une étape clé dans la poursuite de la transformation de la relation usager à Bernay. Les constats réalisés serviront de socle à la mise en œuvre de plans d'actions adaptés, en concertation avec chaque service, dans une logique d'amélioration continue et de qualité durable au service des Bernayens.

En plus d'apporter une première expérience concrète et réussie à Nicolas Foulon d'audit dans le cadre de ses nouvelles missions, ce premier audit va lui permettre, avec le service Accueil général et démarche qualité, de s'attacher désormais à harmoniser les pratiques d'accueil et à diffuser une culture commune du service public à travers :

- > l'organisation de séminaires et temps d'échanges dédiés à l'accueil,
- > le renforcement de procédures et de supports communs,
- > la mise en œuvre de plans d'action en concertation avec les responsables de service.

Quoi qu'il en soit, ce premier audit interne sera complété par d'autres audits en 2026 et dans les années à venir (thématiques ou globaux sur l'ensemble du périmètre). Pour 2026, nous travaillerons aussi sur la possibilité - en fonction de décisions budgétaires pas encore actées et des ambitions de la prochaine municipalité - de faire au moins un audit « client mystère » avec un intervenant extérieur principalement sur les deux accueils majeurs que sont l'espace du droit et de la famille ainsi que l'accueil général.

4 LA GESTION DE LA RELATION USAGERS AU CŒUR DE LA DÉMARCHE QUALITÉ

La Gestion de la Relation à l'Usager (GRU) à Bernay est une démarche globale et progressive qui vise à transformer durablement la façon dont la collectivité accueille, informe, accompagne et s'adapte aux besoins grandissant des usagers.

4.1 Approche actuelle de la Ville de Bernay en matière de GRU

La GRU offre des perspectives intéressantes : simplification de la vie des administrés, modernisation des processus administratifs, renforcement de l'efficacité des services, amélioration de l'échange et du partage d'informations et de données... Si le projet est en cours de définition et de déploiement, des actions structurantes sont déjà engagées :

> La GRU repose d'abord sur un travail d'organisation interne avec la structuration en pôles, la création d'un service accueil et démarche qualité et le lancement d'outils tels que l'Intranet et l'*e-parafeur*. Ce pilotage permet de renforcer la qualité de service grâce aux audits internes, aux enquêtes de satisfaction, à la rédaction de fiches procédure et, demain, à un programme d'accompagnement au changement...

> La démarche s'appuie également sur le développement d'une culture commune de l'accueil, soutenue par des formations spécifiques, un séminaire dédié et des actions favorisant la polyvalence comme l'initiative "Vis mon accueil". L'information délivrée aux usagers fait l'objet d'une attention particulière : refonte de l'identité graphique, amélioration continue de la signalétique, création de guichets uniques...

> La transformation numérique constitue un autre pilier de la GRU avec la refonte du site internet, la mise en place de formulaires en ligne, l'acquisition de progiciels métiers, la création d'une application mobile ou encore le développement d'un outil centralisé de gestion et de suivi des demandes. Ces évolutions s'accompagnent d'un volet d'inclusion numérique pour accompagner les publics les moins à l'aise avec les outils digitaux. Les accueils de l'Hôtel de Ville et de l'Espace du droit et de la famille seront ainsi dotés en 2026 de tablettes pour accompagner et former les usagers.

4.2 Interface de GRU : un déploiement structurant mais complexe

Dès le début du déploiement stratégique en vue d'obtenir une certification Qualivilles, il est apparu essentiel au groupe projet d'investir dans une interface numérique de GRU qui, grâce à ces deux versants, pourra permettre des progrès significatifs :

> un versant interne permettant de centraliser, d'attribuer, de traiter et de monitorer les demandes usagers quelque soit le canal d'entrée (physique, téléphonique, services en ligne, correspondance écrite) ;



> un versant externe (compte citoyen) permettant aux usagers d'accéder aux services en ligne, de faire leurs démarches *via* une interface unique et de suivre l'avancée de celles-ci.

Approche novatrice dans la collectivité, cette interface est travaillée concrètement depuis début mai. Pour cela, la collectivité a retenu, après consultation en début d'année, un prestataire qui développe ce type de solutions pour les collectivités. Ce développement, bien qu'ancré dans la démarche qualité, se base sur un groupe projet spécifique, composés d'agents qui sont pour, certains, intégrés dans le périmètre de certification Qualivilles et, pour d'autres, qui en sont totalement extérieurs. C'est donc bien la mixité d'expertises, d'expériences et de capacités à utiliser l'outil informatique, qui a guidé la composition de ce groupe de 8 agents placé sous la conduite de Gwladys Payot, chargée de la démarche qualité et de projets communication.

Malgré la forte implication interne sur les différents aspects (typologie des demandes, archivages, *workflows*, interconnexion des progiciels... soit plus d'une dizaine de rendez-vous entre juin et octobre) ainsi que cinq réunions avec le prestataire entre mai et octobre, l'interface qui devait être mis en ligne cet automne est toujours en phase de production, contrairement au planning prévu.

Au-delà de ce retard, une première session de formation au maniement d'une version test de l'outil a néanmoins eu lieu le 24 octobre. Aussi, entre la fin de la phase de production et une dernière phase d'un mois de tests et de *recettage*, la mise en ligne de l'interface et de son compte citoyen semblent à présent plus probable courant janvier.

En l'absence de l'interface de GRU, et compte tenu des moyens et des ressources humaines, matérielles et financières disponibles, la collectivité ne s'est donc pas encore doté d'un tableau de bord associant les objectifs à chaque indicateur et permettant le suivi. Ce qui n'empêche pas d'avoir continué, à la marge, de progresser sur la collecte de données mais cette collecte n'est, en l'état, ni généralisée ni à un niveau satisfaisant.

5 CONCLUSION : UNE PREMIÈRE ANNÉE FOISONNANTE AU SERVICE DE L'AMÉLIORATION DURABLE DU SERVICE RENDU

L'ensemble des actions portées par la Ville et le CCAS depuis septembre 2024 poursuivent un objectif commun : offrir un service public plus lisible, plus simple, plus accessible et véritablement centré sur les besoins des usagers. Les enjeux sont multiples :

- > garantir l'égalité d'accès aux services,
- > réussir la transition numérique tout en assurant l'inclusion,
- > harmoniser les pratiques entre les services, améliorer la satisfaction des usagers et renforcer la confiance envers la collectivité.

Sans oublier un facteur essentiel : l'adhésion des agents et des encadrants de proximité, qu'ils soient dans le périmètre de la certification Qualivilles ou, simplement, concernés par les différentes étapes de la démarche qualité et relation usagers.

Comme l'atteste l'audit initial, la première année d'engagement des services de la Ville et du CCAS en vue de l'obtention de Qualivilles a été foisonnante. Grâce à la mobilisation ainsi qu'à l'enthousiasme de nombreux agents, des avancées significatives ont pu être atteintes dans un domaine jusqu'alors non abordé. Dans ce contexte, les points saillants ou qui présentent des avancées plus lentes touchent à la fois :

- > des domaines techniques ou nécessitant des investissements importants comme la téléphonie qui devra évoluer fortement pour se rapprocher à la fois des attentes



Qualivilles que des besoins réels des services. La centralisation des données et leur calibrage sur les attendus Qualivilles est un autre exemple en la matière.

> des situations sensibles d'agents (individuelles ou collectives) devant revoir sous une autre perspective leur travail quotidien (exemple : davantage de formalisation, tenue de statistique, connaissance du référentiel, définition de process...).

Ces points mettent en lumière l'importance à accorder à l'accompagnement au changement. C'est un élément central, essentiel, incontournable de la transformation de la relation à l'utilisateur, qui avait peut-être été sous-estimé au lancement de la démarche. En effet, les évolutions engagées, qu'elles concernent les outils numériques, les modes d'accueil ou l'organisation des processus internes, nécessitent une véritable appropriation par les agents. L'enjeu est de garantir une qualité homogène, de réduire les appréhensions face aux nouvelles pratiques et de favoriser l'adhésion collective autour d'une vision commune de l'amélioration continue. Il s'agit également de valoriser le rôle central des agents dans la satisfaction des usagers et dans la réussite de la stratégie globale portée par la collectivité. Pour accompagner efficacement ces changements, il est essentiel de continuer à nourrir une dynamique participative, de soutenir les équipes dans la prise en main des nouveaux outils et de donner du sens à chaque évolution. La formation, l'information régulière, les temps d'échange, les séminaires d'accueil et la co-construction des nouveaux processus avec les agents constituent autant de leviers permettant d'ancrer durablement les nouvelles pratiques. En renforçant la compréhension, la confiance et les compétences de chacun, l'accompagnement au changement devient la clé de voûte de la modernisation de la relation à l'utilisateur.

Avec les retours d'expérience déjà acquis, la structuration du service Accueil et démarche qualité, les achèvements et les réalisations en cours (notamment pour lever les non-conformités majeures ou mineures), la montée en compétence mais aussi une veille renforcée sur les thématiques de la qualité et de la relation aux usagers, la collectivité et ses agents vont continuer à fortement s'investir en faveur de la démarche Qualivilles dans les mois et années à venir. Cet engagement à tous les niveaux de la collectivité, permettra de maintenir un rythme soutenu de progression pour entretenir une relation usager adaptée, cohérente et durable.





BERNAYLAVILLE.FR