



COMMUNE DE HIDRA

Publié par :  
Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

Siège social :  
Bonn et Eschborn, Allemagne

Projet :  
Appui à la Décentralisation en Tunisie - ADEC

Conception & Impression :  
i.Grafik +216 26 917 818, Tunisie

Contact :  
Aida Tarhouni  
Samir Sboui

Octobre 2021

Le contenu de la présente publication relève de la responsabilité de la GIZ.

Sur mandat du Ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ)

MSA-Municipale



إدارتي بلدية  
idarti municipale



التعاون  
الألماني

DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Mis en œuvre par :

**giz**

Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH





Mis en œuvre par :

**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH



Projet : «Appui à la Décentralisation en Tunisie-ADEC»

**MSA-Municipale**



**إدارتي بلدية**  
idarti municipale

**Commune  
de Hidra**



Octobre 2021

# TABLE DES MATIÈRES

A. INTRODUCTION .....	3
1. Présentation de la commune .....	4
2. Besoins en services administratifs .....	5
B. MANAGEMENT STRATGIQUE .....	7
1. Missions .....	8
2. Vision et orientations stratégiques .....	9
3. Carte stratégique .....	10
4. Modèle économique .....	10
C. GOUVERNANCE.....	11
1. Gestion axée sur les résultats.....	12
2. Organisation .....	17
3. Apport des partenaires .....	18
4. Instances .....	18
5. Code de gouvernance.....	19
D. MANAGEMENT DE LA QUALITE .....	25
1. Assurance qualité .....	26
2. Engagements qualité .....	26
3. Pilotage des performances .....	28
4. Système documentaire de management de la qualité .....	28
5. Manuel de procédures .....	29
6. Procédures clés .....	32
7. Fiche de postes .....	32
E. MISE EN OEUVRE .....	35
1. Modèle de convention spécifique .....	36
2. Mesures d'accompagnement du changement .....	42
3. Plan de formation .....	42
4. Budget prévisionnel .....	43
F. ANNEXES.....	45

## Équipe de production

Ce rapport a été élaboré avec la collaboration des personnes suivantes :

Madame Olfa Souli – La direction générale des réformes et prospectives administratives  
(Ministère de la Fonction Publique, de la modernisation administrative et des politiques publiques)

Monsieur Walid Mallat – Directeur à la direction générale des réformes et prospectives administratives  
(Ministère de la Fonction Publique, de la modernisation administrative et des politiques publiques)

Monsieur Kamel Ben Ameer – Consultant, OPTIMAX

Madame Aïda Tarouni – Cheffe de la Composante1 ADEC, GIZ

Madame Ramla Ayadi – Ex-Experte Technique-MSA, GIZ

Monsieur Samir Sboui, Expert Technique-MSA, GIZ

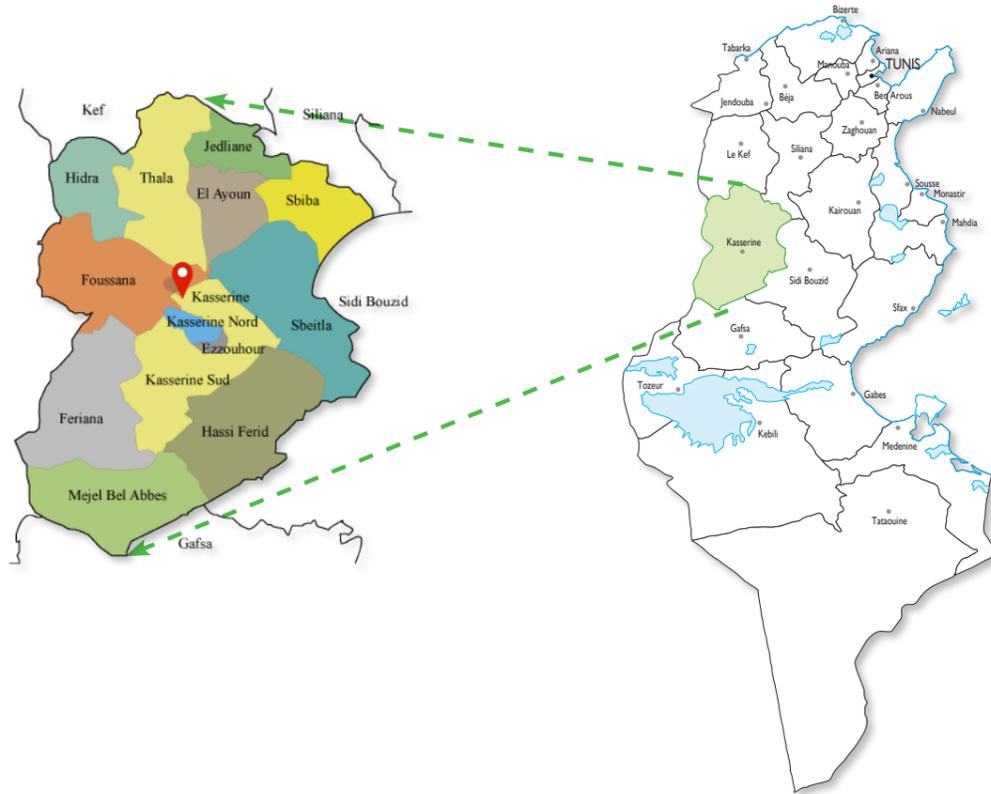
Mlle Rawia Hajri - La Fédération Nationale des Villes Tunisiennes

# A. INTRODUCTION

# 1. Présentation de la commune

Haidra est une petite ville de l'ouest de la Tunisie, située dans la dorsale tunisienne, à quelques kilomètres de la frontière avec l'Algérie.

Elle est située à 83,9 kilomètres au nord-ouest de Kasserine et à 249 kilomètres au sudouest de Tunis, sur le parcours de la route nationale 4.



La commune de Haidra s'étend sur une superficie totale de 4 273 hectares et elle est composée de 6 secteurs ruraux (Imadats).

La population de Haidra comprend 9 762, dont 4 996 et 1 650 ménages.

La répartition de la population sur l'ensemble du territoire est comme suit :

<b>Haidra</b> <b>2 039</b> habitants 0 km du centre	<b>Tebaga</b> <b>1 514</b> habitants 15 km du centre	<b>El Mkimin</b> <b>547</b> habitants 20 km du centre
<b>Lajred</b> <b>878</b> habitants 30 km du centre	<b>Esray</b> <b>463</b> habitants 10 km du centre	<b>Aïn Defla</b> <b>870</b> habitants 14 km du centre

# 2. Besoins en services administratifs

Les services administratifs fournis actuellement :

► **Les services municipaux :**

- Les services de l'Etat civile ;
- Collecte et évacuation des déchets ménager et préservation de l'environnement ;
- Service administratif (des autorisations, services d'état civil, travaux d'entretien...);
- L'éclairage public ;
- Aménagement et entretien des bâtiments et voiries municipales et aménagement territoire.

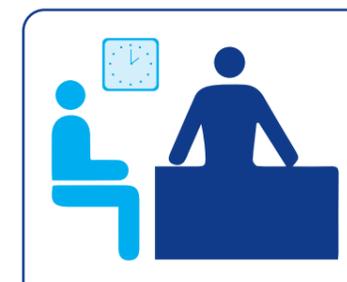
► **Les services postaux.**

Actuellement, les citoyens accèdent aux autres services administratifs inexistant en se déplaçant au chef-lieu du gouvernorat de Kasserine à 84 km ou à Thala située à 30 km, en se déplaçant par leurs propres moyens ou par les transports en commun (bus et transport rural).

Outre les pertes de temps et les difficultés de se déplacer, les faibles revenus de la population de la commune présentent des contraintes pour l'accès aux services administratifs.

Les services, à priori, nécessaires pour la MSA-municipale sont :

- La STEG
- La SONEDE
- La CNSS
- La CNRPS
- La CNAM
- TUNISIE TELECOM
- RECETTE MUNICIPALE



# B. MANAGEMENT STRATÉGIQUE

# 1. Missions

Le Modèle retenu pour la MSA-municipale de HIDRA est celui de :  
**l'Interlocuteur Unique – INDOOR**

Les missions de la MSA-municipale de HIDRA :

- ▶ L'accueil, l'information et l'orientation du public ;
  - *Délivrer une information générale ou personnalisée de premier niveau à tout usager désirant connaître les prestations et services susceptibles de répondre à sa situation et le renseigner sur les principales conditions à satisfaire et démarches à réaliser pour les obtenir ;*
  - *Mettre à la disposition du public la documentation relative à l'offre de services partenaire afin de l'aider à identifier ses droits (dépliants, guides, ...) et assurer la promotion de certains services et dispositifs (affichage mural) ;*
  - *Orienter les usagers vers l'agence partenaire la plus proche (en l'informant sur les horaires d'ouverture au public) ou selon les modalités de contact indiquées par l'opérateur, en cas de besoin ;*
  - *Permettre un accès au site partenaire dédié depuis les postes multimédia en libre consultation.*
  
- ▶ La facilitation administrative à travers l'accompagnement des usagers dans leurs démarches administratives ;
  - *Aider à la compréhension des informations adressées à l'utilisateur et des éléments sollicités ;*
  - *Aider à la constitution de dossier ;*
  - *Vérifier la recevabilité des dossiers ;*
  - *Délivrer de l'information générale sur les modalités de retrait ou de dépôt de dossier auprès du partenaire ;*
  - *Mise en relation avec l'interlocuteur partenaire approprié lorsque la situation ne relève pas des attributions de la MSA-municipale ;*
  - *Permettre l'édition, le retrait et le dépôt de document ;*
  - *Aider à la navigation sur les sites web des partenaires (recherche d'informations) ;*
  - *Aider à la création d'un compte personnel sur l'espace partenaire ;*
  - *Aider à la réalisation de télé-procédures.*
  
- ▶ L'identification des situations individuelles qui nécessitent un porter à connaissance des opérateurs partenaires ;
  - *Identifier la complexité des situations individuelles selon les moyens mis à la disposition de l'agent par l'opérateur ;*
  - *Porter à la connaissance du référent partenaire toute situation individuelle complexe identifiée et convenir avec lui des démarches à proposer à l'utilisateur ;*
  
- ▶ Le règlement des factures.
  - *Aider à l'utilisation des moyens de paiement en ligne mis à disposition par les partenaires ;*
  - *Accomplir en sous-traitance les formalités de paiement pour les usagers ne pouvant pas accomplir eux-mêmes via les moyens de paiement en ligne.*

# 2. Vision et orientations stratégiques

Vision : « *Acteur de référence au service du développement local, de l'inclusion et de l'équité sociale* ».

Objectifs et choix stratégiques :

- i. Satisfaire durablement les besoins et attentes des usagers, avec comme choix stratégiques :
  - Faciliter l'accès aux services à toutes les catégories d'utilisateurs
  - Rassurer les usagers grâce au professionnalisme et à la qualité des prestations
  - Assurer une communication permanente et fiable avec les usagers

Pour ce faire, les solutions à mettre en oeuvre sont :

- P1.1. Diversification des canaux (présentiel et distanciel)
- P1.2. Suivi permanent de la satisfaction des usagers des services
- P1.3. Formation et qualification des interlocuteurs/prestataires de services

- ii. Promouvoir l'excellence opérationnelle

- Mettre en oeuvre des ressources matérielles et technologiques fiables et performantes
- Améliorer constamment l'efficacité et l'efficacités des processus
- Renforcer la collaboration entre les parties prenantes
- Gérer et maîtriser les risques

Pour ce faire, les solutions à mettre en oeuvre sont :

- P2.1. Garantie de l'accessibilité aux données et aux services
- P2.2. Engagement formalisé des parties prenantes et portage politique
- P2.3. Système de management basé sur l'approche processus

- iii. Ancrer l'appartenance et favoriser l'esprit d'équipe

- Générer la motivation et la confiance
- Développer les compétences
- Promouvoir la communication interne
- Favoriser la collaboration et le partage
- Promouvoir la culture du changement et la responsabilisation

Pour ce faire, les solutions à mettre en oeuvre sont :

- P3.1. Personnel dédié, affecté selon les compétences et la motivation
- P3.2. Communication interne fiable (entre back-office et front-office)
- P3.3. Système de motivation stimulant

- iv. Assurer l'autonomie financière

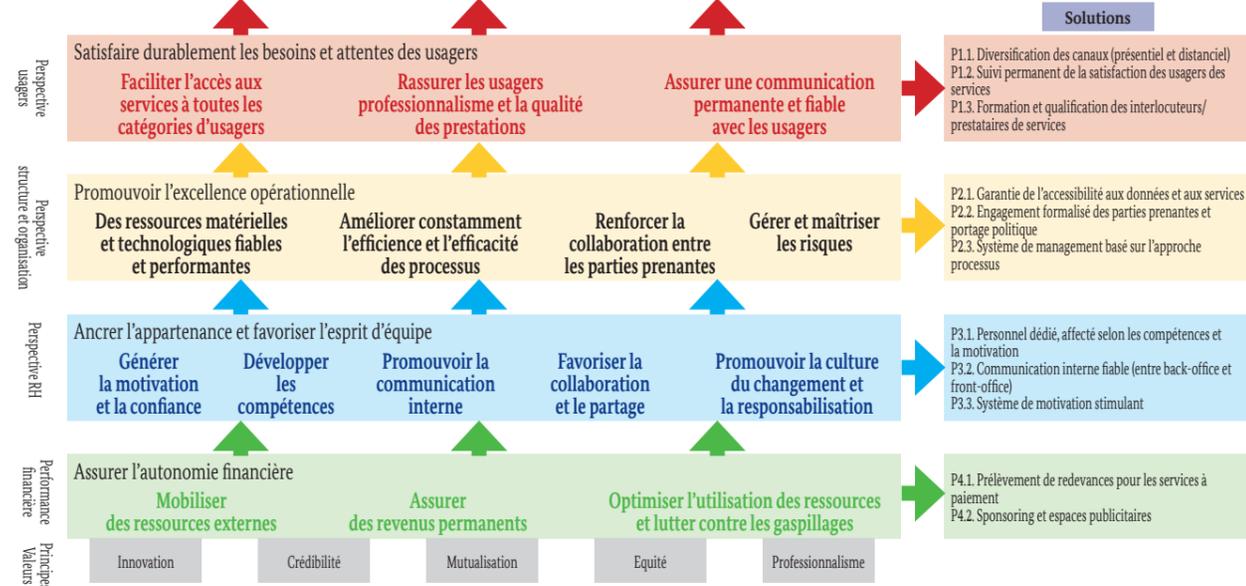
- Mobiliser des ressources externes
- Assurer des revenus permanents
- Optimiser l'utilisation des ressources et lutter contre les gaspillages

Pour ce faire, les solutions à mettre en oeuvre sont :

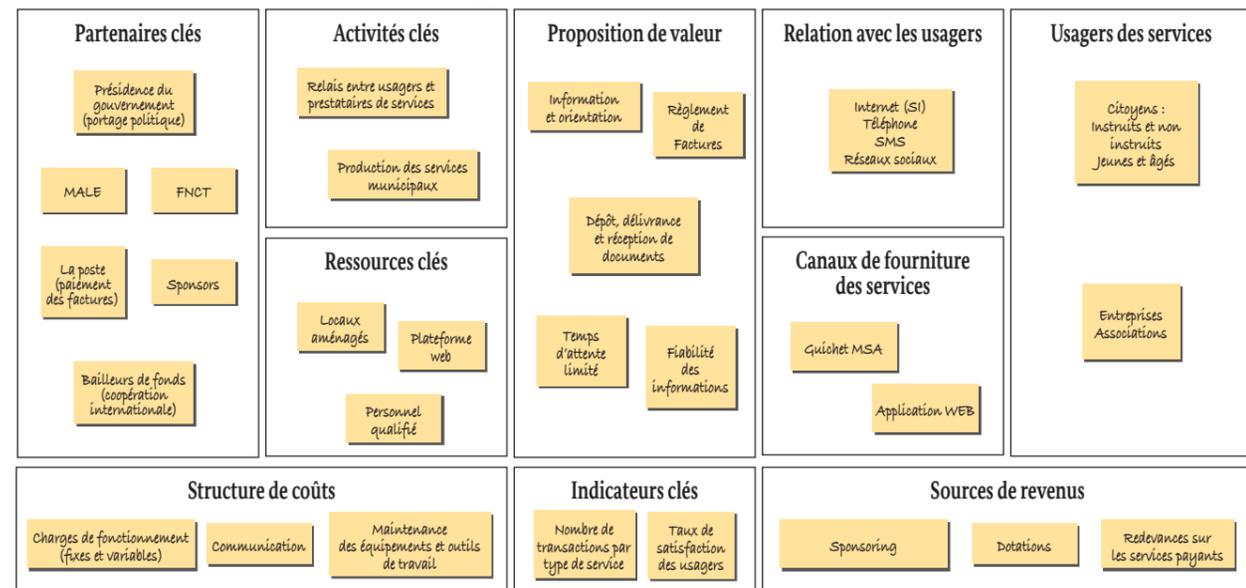
- P4.1. Partage des frais de gestion entre les partenaires ;
- P4.2. Sponsoring et espaces publicitaires

### 3. Carte stratégique

Vision : Acteur de référence au service du développement local, de l'inclusion et de l'équité sociale.



### 4. Modèle économique



NB. Pour assurer la viabilité économique du modèle, les sources de revenu se basent essentiellement sur :

- La dotation de l'Etat (à déterminer)
- La contribution des partenaires sous forme de partage de frais

Les montants de la dotation et de la contribution des partenaires seront **déterminés en fonction du nombre de partenaires engagés et des services fournis** et de l'exploitation prévisionnelle, fonction des frais et charges fixes de fonctionnement.

Pour le premier exercice, une première estimation des charges de fonctionnement peut être établie par le Conseil municipal qui sera soumise au Directoire et au Comité de Pilotage national pour approbation. Annuellement un rapport de gestion et d'exploitation prévisionnel sera établi par le Directoire pour fixer les montants de la dotation et de la contribution des partenaires.



# 1. Gestion axée sur les résultats

Pour la MSA-municipale, la priorité est accordée à la qualité des services aux citoyens. Ceci, implique que le dispositif de gouvernance à mettre en œuvre devrait permettre de mobiliser et responsabiliser chaque institution/organisme partenaire et leurs agents impliqués directement et indirectement dans les processus de production et de délivrance des services pour garantir les résultats et les performances visées, par le biais de :

- ▶ La déclaration de services aux citoyens qui définit la qualité des services livrés ;
- ▶ Le plan stratégique qui détermine les orientations de développement et les objectifs à atteindre ;
- ▶ Le plan annuel de gestion des dépenses qui établit les moyens d'action privilégiés pour atteindre les objectifs ;
- ▶ Le rapport annuel de gestion qui rend compte des résultats obtenus au cours d'une année donnée.

La gestion axée sur les résultats est une approche de gestion qui prend en considération les attentes exprimées par les citoyens en fonction des ressources disponibles et vise l'atteinte de résultats en fonction d'objectifs préalablement établis.

Elle permet de prendre des décisions éclairées tout en tenant compte du citoyen sous tous ses aspects.

Le cadre de gestion axée sur les résultats à mettre en place pour la MSA-municipale devrait être orienté vers :

## ▶ L'atteinte de résultats pour le citoyen :

La MSA-municipale et les organismes partenaires doivent placer le citoyen au cœur des décisions et des choix en rapport avec la production et la délivrance des services.

## ▶ La responsabilisation des acteurs concernés :

L'efficacité de la gestion axée sur les résultats est entre autres fondée sur la responsabilisation des intervenants (en front-office et en back-office) qui composent la MSA-municipale, à tous les niveaux.

Le principe de responsabilisation se traduit par un ensemble de gestes impliquant la contribution de chacun des intervenants à l'atteinte des résultats. Ce principe laisse aux intervenants une plus grande latitude dans l'exercice de leurs fonctions, leur impose le devoir de rendre des comptes sur la façon dont ils se sont acquittés de leurs responsabilités ainsi que sur les mesures correctives appliquées, le cas échéant.

Ainsi, les rôles et responsabilités de chacun doivent être clairement définis afin que les intervenants sachent ce qui est attendu d'eux et qu'ils puissent répondre de leurs résultats.

## ▶ La transparence :

La transparence apparaît aujourd'hui comme une valeur de toute première importance que les citoyens et toutes les parties intéressées revendiquent à juste titre comme un droit.

Elle peut s'exercer notamment au moyen de la publication :

- de la déclaration de services aux citoyens ;
- du plan stratégique ;
- du plan annuel de gestion des dépenses ;
- du rapport annuel de gestion.

La transparence s'étend à l'information partagée avec les agents publics et diffusée aux citoyens et aux usagers des services. Elle se réalise par :

- des indications aux citoyens concernant les services disponibles ;
- les critères d'accessibilité, les droits, les recours et les motifs des décisions rendues.

Le but de la transparence est de chercher à connaître l'incidence des actions sur les citoyens afin de permettre à la MSA-municipale de s'améliorer de façon continue.

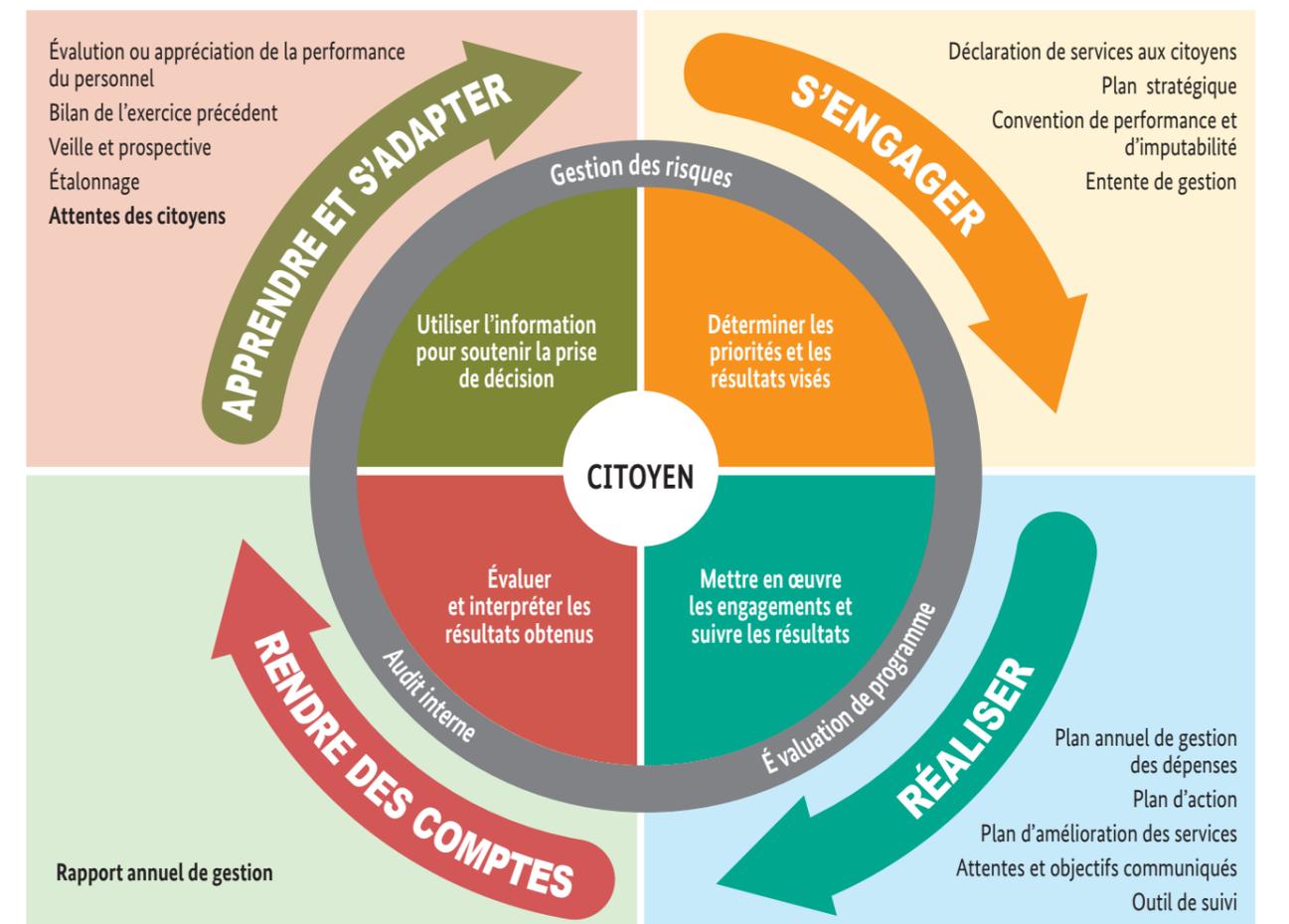
La transparence permet de mieux informer la population, met l'accent sur l'obligation de rendre des comptes et contribue à l'amélioration de la performance.

## ▶ L'imputabilité :

Le principe d'imputabilité fait appel à la responsabilité de chaque organisme partenaire de répondre de ses actes et de ses choix devant l'autorité et les pouvoirs du ministère de tutelle. C'est l'obligation de rendre compte des résultats obtenus.

L'imputabilité vise à informer les citoyens et les parties intéressées quant à l'utilisation des ressources publiques, au respect des lois et aux valeurs de la fonction publique.

L'approche de gestion axée sur les résultats suit le cycle suivant :



## Phase 1 : « S'engager »

La première phase « S'engager » est la pierre angulaire de la gestion axée sur les résultats. Elle vise non seulement à s'engager publiquement relativement à des objectifs, des indicateurs et des cibles afin d'atteindre des résultats, mais elle permet en outre d'établir et de valider la feuille de route de la MSA-municipale afin de concrétiser sa vision et sa mission. L'engagement envers les citoyens, le conseil municipal et autres institutions régionales et centrales et se fait à plusieurs niveaux, notamment en matière de services (déclaration de services), de priorités, d'objectifs et de cibles stratégiques.

La qualité des services implique un choix quant à la nature exacte des services à rendre aux citoyens en fonction des partenaires mobilisés, des ressources disponibles et du meilleur compromis entre désirabilité/faisabilité/durabilité. D'où l'importance, pour chacun des organismes partenaires, d'avoir une approche orientée client et centrée sur l'humain. Considérer l'utilisateur des services comme un client pour le satisfaire et générer des revenus, mais aussi comme un humain qui a droit aux services de qualité, même si l'équation de rentabilité n'est pas tout-à-fait résolue.

Les organismes partenaires doivent également s'assurer du niveau et de la qualité des services délivrés par l'Interlocuteur Unique, puisqu'ils demeurent responsables et imputables de ces services. En conséquence, ils doivent assurer en continue la formation nécessaire et la mise à disposition des informations et documents nécessaires à l'exercice de ses fonctions.

Pour les services nécessitant des traitements en back-office, les organismes s'engagent à respecter les critères de qualité requis et les délais préalablement définis pour chaque service.

Afin de garantir l'engagement effectif des organismes partenaires, ceux-ci doivent mobiliser leurs agents à travers la sensibilisation et la motivation des agents impliqués directement et indirectement dans la production et la délivrance des services :

- Sensibiliser les agents à la déclaration de services aux citoyens ou fournis aux agents intermédiaires (Interlocuteur Unique) ;
- Solliciter les agents afin qu'ils participent à la formulation et à la révision des engagements de la déclaration de services aux citoyens ou aux agents intermédiaires ;
- Diffuser le suivi des engagements au personnel de l'organisme pour une mobilisation générale ;
- Faire le suivi (périodique ou annuel) auprès du personnel concernant les résultats quant au respect de ses engagements.

La révision des engagements en matière de services aux citoyens implique une analyse afin de savoir s'ils répondent toujours aux besoins des citoyens et s'ils tiennent compte des capacités de la MSA-municipale et des partenaires engagés.

Plusieurs éléments sont susceptibles d'enclencher une telle révision, soit :

- La présence d'orientations gouvernementales en matière de prestation et de qualité des services ;
- L'ajout, le retrait ou la modification d'un élément à l'offre de service, un changement dans les cibles visées ou dans les modes de prestation ;
- Des écarts constatés entre les engagements et les résultats obtenus ;
- L'évolution du contexte organisationnel (structure, ressources, etc.) ;

- Les résultats d'études ou de suivi de gestion dans l'organisation (attentes, satisfaction de la clientèle, contrôle de la qualité, etc.).

Pour favoriser le respect des engagements, il est indispensable d'identifier toutes les activités de mesure à entreprendre et les parties prenantes qui y sont associées. Un ou plusieurs objectifs peuvent être poursuivis, tels que :

- Mesurer la satisfaction des citoyens et la qualité perçue des services rendus ;
- Sonder les attentes concernant certaines normes de service afin d'en tenir compte ;
- Approfondir la compréhension de certains résultats tirés d'enquêtes déjà menées ;
- Cibler les possibilités d'amélioration et établir des priorités à cet égard ;
- Recueillir l'opinion de certaines personnes ou de certains organismes à propos des changements que la MSA-municipale désire apporter aux services.

Pour ce faire, des méthodes de collecte de données peuvent être utilisées telles que des enquêtes, par recensement ou par sondages, des groupes de discussion, des entretiens semi-dirigés ou non dirigés, des clients-mystères, des observations directes ou des comités consultatifs.

La convention de délégation de prestations de services inclut entre autres l'accord de performance et d'imputabilité précisant les engagements des parties prenantes entre elles et envers les citoyens, usagers de services de la MSA-municipale.

## Phase 2 : « Réaliser »

La phase « Réaliser » permet à la MSA-municipale d'exécuter de façon diligente les actions permettant d'assumer les engagements pris au cours de la phase « S'engager ». Elle représente un défi pour les partenaires, puisque plusieurs changements, imprévus, urgences et contingences pourraient perturber la réalisation des actions qui y sont liées.

Le management de la MSA-municipale doit tout d'abord préciser les ressources nécessaires à la réalisation de ses engagements. Un plan annuel de gestion des dépenses devrait être établi pour faire le lien entre les ressources allouées au plan stratégique et les objectifs annuels.

Dans la démarche d'élaboration du plan annuel de gestion des dépenses, le management de la MSA-municipale s'assure d'une étroite collaboration avec les différents partenaires afin qu'ils conviennent ensemble du plan qui doit être établi conjointement.

Un plan d'action opérationnel devrait être établi pour définir les objectifs opérationnels et indiquer les moyens d'action visant l'atteinte de l'ensemble des résultats.

Le plan d'action :

- Définit les responsabilités attribuées aux divers acteurs concernés, de sorte que chacun pourra connaître les différentes contributions attendues.
- Encourage et soutient l'adhésion du personnel à la réalisation du plan stratégique et aux éléments d'amélioration de la prestation de services ;
- Précise les contributions des différents partenaires ;
- Cible les moyens et répartit les ressources pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- Assure le suivi de l'atteinte des résultats en vue de la reddition de comptes.

Pour s'assurer de faire le lien entre le plan d'action et la contribution de chaque partenaire, le management de la MSA-municipale devrait recourir à l'établissement d'attentes et d'objectifs à l'intention de chaque partenaire. Cette démarche permet de déterminer, d'une manière concertée, les contributions stratégiques et opérationnelles de chaque partenaire. Ces contributions sont généralement associées à des attentes personnalisées ou à des critères généraux d'appréciation au regard des comportements, des attitudes et des résultats observables exprimés par l'organisation envers le personnel.

Un tableau de bord permettant de suivre l'avancement des résultats visés devrait être conçu et mis en œuvre. Un tableau de bord présente toute l'information regroupée et facilite l'analyse des causes et des effets.

Le tableau de bord est alimenté continuellement par diverses sources relevant des différents partenaires et agrège un volume conséquent d'information. Ce qui nécessite l'apport et l'appui de tous les responsables, et ce, à tous les niveaux : local, régional et central.

### Phase 3 : « **Rendre des comptes** »

La reddition des comptes permet de démontrer l'adéquation entre la mission, le plan stratégique, les obligations, les capacités organisationnelles et les résultats obtenus.

Avant de procéder à la reddition de comptes, le management de la MSA-municipale doit évaluer ses résultats et déterminer les écarts entre les résultats attendus et ceux obtenus. Il importe de cerner les facteurs internes et externes qui ont exercé une influence sur l'atteinte de ces objectifs. C'est à la lumière de ces facteurs d'influence et de leur analyse que l'on pourra interpréter les résultats et expliquer, le cas échéant, les écarts entre les résultats obtenus et les résultats attendus.

Par ailleurs, même si l'évaluation des résultats est abordée dans la phase « Reddition de comptes », il faut également les évaluer tout au long du cycle de gestion, au moyen du tableau de bord de gestion, afin d'appliquer les actions correctives, le cas échéant, en temps réel.

L'évaluation des résultats et l'appréciation de la performance de la MSA-municipale sont, dans un premier temps, présentées à l'interne. Des bilans peuvent être élaborés pour consigner les résultats et les évaluations.

Une reddition de comptes doit être faite auprès du Conseil Municipal et du Coordinateur Régional. À cet égard, le gestionnaire de la MSA-municipale :

- ▀ Rend compte de ses réalisations en fournissant l'information pertinente pour la reddition de comptes ;
- ▀ Rend compte des résultats obtenus par rapport aux objectifs établis et relativement à la contribution de chaque partenaire à la réalisation des plans d'action et à l'atteinte des objectifs.

De leurs côtés, le Conseil Municipal et le Coordinateur Régional :

- Apprécient la performance de la MSA-municipale et celle de chaque partenaire ;
- Communiquent leurs appréciations aux parties prenantes ;
- Formulent des recommandations en vue d'améliorer la performance.

La reddition de comptes externe est faite envers qui la MSA-municipale est redevable, en l'occurrence les citoyens, la FNCT, le MALE et la Présidence du Gouvernement.

### Phase 4 : **Apprendre et s'adapter**

Pour susciter un climat organisationnel propice à l'instauration d'une réelle gestion axée sur les résultats, la MSA-municipale doit valoriser une démarche qui consiste à tirer profit de l'expérience. Il s'agit de tirer des enseignements de ce qui s'est révélé efficace et inefficace afin de pouvoir mieux progresser vers l'atteinte des résultats.

L'apprentissage est acquis durant les différentes phases et il peut être pris en considération et intégré à tout moment.

L'évaluation ou l'appréciation de la performance est effectuée au regard des attentes et objectifs établis et communiqués en début de chaque année, en tenant compte du contexte organisationnel. Cette rétroaction permet de faire un bilan des contributions dans l'exercice des fonctions et des responsabilités de chaque partenaire et partie prenante. Elle peut porter notamment sur les contributions des agents impliqués dans la production et la délivrance des services, au regard des résultats, sur la qualité de la prestation livrée, sur les mandats, les tâches et sur le développement des compétences.

Elle permet également de faire un retour sur les comportements individuels ou collectifs et sur l'engagement des acteurs par rapport à l'amélioration de la qualité des relations entre partenaires.

Le bilan de l'exercice précédent est l'occasion de faire le point sur les objectifs de la MSA-municipale, sur sa performance et sur ce qu'elle peut viser pour l'année suivante. Ces apprentissages serviront à réviser les façons de faire pour mieux répondre aux attentes des citoyens.

L'examen du plan stratégique et des rapports annuels de gestion couvrant la période d'application du plan permettent de mesurer le degré de réalisation des engagements, des orientations et des objectifs de la MSA-municipale. À l'issue de cette analyse, il sera possible de retenir ce qui sera à reporter, à reformuler ou à revoir en s'assurant de répondre aux attentes des citoyens et de toutes les parties intéressées.

En outre, le bilan propre à l'élaboration d'une nouvelle planification repose également sur l'analyse de l'environnement externe et la capacité organisationnelle.

## 2. Organisation

La gestion de la MSA-municipale est confiée à la municipalité, en se référant à la convention cadre du projet IDARATI établi le 12 juin 2020 et à la convention particulière établie entre la municipalité de Haidra et les partenaires engagés.

La Municipalité organise et développe la coopération avec et entre les partenaires engagés dans le projet. Elle assure la gestion administrative et financière de la MSA-municipale et la délivrance des services au public. Deux agents sont désignés pour assurer la permanence tout au long de l'année durant les horaires de service établies.

Les services fournis par les partenaires engagés sont délivrés en sous-traitance par les agents mandatés par la municipalité.

Les partenaires traitent les questions et les dossiers transmis par la MSA-municipale dans les conditions prévues par leurs propres normes internes de qualité et dans le respect des engagements de délais.

La MSA-municipale est ouverte de manière régulière durant les jours de travail de la semaine et s'engage à ouvrir à des horaires permettant de satisfaire un large public en y rendant constamment l'ensemble des prestations prévues.

Les partenaires sont systématiquement informées par les agents de la MSA-municipale de toutes modifications substantielles de ces horaires et s'engagent à prendre toutes les dispositions nécessaires pour assurer en conséquence les services au public.

La MSA-municipale dispose en son sein de :

- Un point d'accueil du public,
- Un espace d'attente assise,
- Deux guichets pour la délivrance de services,
- Un point multimédia connecté à internet pour l'accès en libre-service aux informations (procédures, formulaires, ...)

Les équipements de la MSA-municipale sont propriété de la municipalité. A moins, d'une entente particulière entre la municipalité et un partenaire pour la mise à disposition d'un équipement à titre de prêt.

Une signalétique visible au public est mise en place pour indiquer :

- Les services fournis et les frais éventuels ;
- Les horaires d'ouverture ;
- Les conditions particulières d'accès aux services et aux informations, en guichet et/ou via le point multimédia.

Les partenaires mettent à la disposition de la MSA-municipale une documentation régulièrement actualisée, en quantités suffisantes, à l'intention du public et des agents.

### 3. Apport des partenaires

La municipalité met à disposition le local dédié à la MSA-municipale et les agents chargés de la gestion et de la délivrance des services.

Les partenaires contribuent aux charges courantes selon un barème décliné du budget annuel établi par le Directoire.

Toutefois, les relations financières entre les partenaires sont régies dans le cadre de la convention particulière.

### 4. Instances

- ▶ Comité de pilotage national, chargé du suivi du programme national de la création et de l'animation des maisons de services administratifs, dont les missions et attributions sont définies par la Convention cadre.
- ▶ Coordinateur régional des maisons de services administratifs, dont les missions et attributions sont définies par la Convention cadre.

▶ Directoire :

Chacun des partenaires engagés nomme un représentant pour former le Directoire qui a pour principales missions de :

- Définir et valider la politique et les stratégies de la MSA,
- Etablir les plans d'actions et les budgets annuels,
- Approuver les comptes annuels,
- Introduire de nouveaux services et/ou retirer des services de l'offre de la MSA-municipale (en se référant aux besoins/attentes et satisfaction des usagers)
- Arbitrer les situations conflictuelles et résoudre les problèmes éventuels (entre partenaires),

Le Directoire nomme en son sein :

- Un président ;
- Un chargé de l'audit et du contrôle de gestion ;
- Un chargé de l'assurance qualité, dont la mission est de collecter les données sur le respect des engagements envers les usagers des services, les réclamations et suggestions des usagers des services et des agents publics et de suivre l'indice de satisfaction ;
- Un chargé d'assurer la bonne gouvernance, dont la mission est de veiller au respect des règles et principes de bonne gouvernance et de la charte de coopération entre les partenaires.

Les responsabilités au sein du Directoire peuvent être tournantes périodiquement pour assurer une gouvernance partagée.

Pour veiller à l'assurance de la qualité des prestations, au respect des engagements et à la performance, le Directoire se charge de la réalisation des audits périodiques et des enquêtes de satisfaction des usagers, en mandatant des personnes externes à la MSA. Des employés des partenaires peuvent être formés et sollicités pour réaliser ces missions.

- ▶ Les agents de la MSA-municipale (prestation de services et accueil), qui assurent la gestion des affaires courantes et la délivrance des services aux citoyens.

### 5. Code de gouvernance

La finalité de la bonne gouvernance est d'instaurer la confiance entre les différentes parties prenantes et de favoriser la performance, au service du citoyen.

Le code de gouvernance détermine le cadre de principes et valeurs qui régissent le fonctionnement de l'organisation (MSA-municipale et les parties prenantes).

Le code de gouvernance est composé des principes de gouvernance ainsi que des bonnes pratiques et des indicateurs prouvant le respect des principes.

Les principes de bonne gouvernance nécessaire pour la MSA-municipale sont :

- ▶ L'intégrité,
- ▶ La transparence
- ▶ La participation

- La communication
- La réactivité
- L'efficacité et l'efficience
- La responsabilité et la redevabilité

#### ► L'intégrité :

Bonnes pratiques	Indicateurs
B1.1 L'intérêt commun de bien servir les citoyens est placé au-dessus des intérêts individuels	I 1.1.1 : Les politiques menées sont décidées en tenant compte de l'intérêt général de la MSA-municipale I1.1.2 : L'intérêt général de la MSA-municipale guide les allocations de ses ressources budgétaires I1.1.3 : Les codes de déontologie de la fonction publique précisent les normes éthiques attendues des responsables et des agents impliqués dans la production et la délivrance des services aux citoyens. I1.1.4 : Un examen annuel des dispositions anticorruption est entrepris (audit interne).
B1.2 : Les conflits d'intérêt sont déclarés en temps voulu et les personnes impliquées ne doivent pas prendre part aux décisions correspondantes.	I1.2.1 : Les responsables et les agents publics doivent déclarer tout conflit d'intérêt potentiel qui pourrait influencer sur les décisions et s'abstenir de prendre part à ce type de décisions.
B1.3 : Toutes les décisions prises sont formalisées	I1.3.1 : La MSA-municipale tient un registre des différents actes et procès-verbaux des délibérations et décisions établies.
B1.4 : Les risques sont correctement estimés et gérés, y compris en publiant les comptes consolidés et, dans le cas de partenariats public-privé, en partageant les risques de manière réaliste.	I1.4.1 : La MSA-municipale identifie et gère les risques liés à ses activités : • En acceptant et reconnaissant les risques ; • En évitant les risques ; • En transférant les risques ; ou • En partageant les risques.
B1.5 : La MSA-municipale s'emploie à instaurer la méritocratie en interne qu'en termes de passation de marchés.	I1.5.1 : Les politiques du personnel exigent que les fonctionnaires soient désignés, promus ou récompensés au mérite, et/ou sanctionnés conformément aux règles et procédures approuvées. I1.5.2 : La MSA-municipale établit un système d'achats efficace et efficient utilisant des critères de sélection préétabli. I1.5.3 : La MSA-municipale assure un libre-accès aux documents relatifs aux achats publics et aux décisions se rapportant à l'attribution des contrats

#### ► La transparence :

Bonnes pratiques	Indicateurs
B2.1 : Les parties prenantes ont accès à toutes les informations qui ne sont pas classées secrètes pour des raisons spécifiées et prévues par la loi.	I2.1.1 : La MSA-municipale assure des contacts faciles et réguliers entre les parties prenantes et les responsables I2.1.2 : La MSA-municipale informe les parties prenantes de manière active I2.1.3 : Des réunions de concertation sont ouvertes aux parties prenantes et les ordres du jour et les documents sont diffusés aux ayant droit
B2.2 : Les informations sur les décisions, les réalisations et les résultats sont rendues publiques de manière à permettre aux parties prenantes de suivre et de contribuer effectivement à l'action de la MSA-municipale	I2.2 : La MSA-municipale établit un programme de travail continu sur douze mois pour toutes ses activités. Alimenté par les parties prenantes, ce programme est diffusé largement au public, y compris sur le net et les médias sociaux.

#### ► La participation :

Bonnes pratiques	Indicateurs
B3.1 Les usagers des services publics sont au centre de l'activité de la MSA-municipale et participent avec les autres parties prenantes à l'amélioration de l'offre de services et des performances selon des modalités clairement définies.	I3.1 : Dans le cadre d'un processus de consultation défini, la MSA-municipale porte ses projets d'amélioration de l'offre de services à la connaissance du public et invite les usagers des services et les parties prenantes à apporter des contributions
B3.2 : Tous les partenaires ont la possibilité de s'exprimer dans les processus décisionnels, soit directement soit par le biais d'organes intermédiaires légitimes qui représentent leurs intérêts.	I3.2 : Un processus actif, associant les partenaires aux décisions est en place
B3.3 Tous les partenaires sont représentés équitablement	I3.3 : La MSA-municipale s'assure que tous les partenaires soient représentés quantitativement et qualitativement dans différentes activités nécessitant la participation des parties prenantes
B3.4 : L'accès aux services est assuré équitablement à tous les citoyens, en particulier pour les groupes les plus défavorisés ou à besoins spécifiques.	I3.4.1 : Les responsables de la MSA-municipale assurent l'égalité et veillent avec tous les partenaires pour que les objectifs en matière d'égalité et d'équité de traitement soient intégrés et transposés dans les stratégies, les plans opérationnels et la prestation de service. I3.4.2 : L'organisme a adopté des plans individuels pour les groupes spécifiquement désavantagés
B3.5 : Les droits de l'homme sont respectés, protégés et mis en œuvre et la discrimination, quelle que soit sa motivation, est combattue	I3.5.1 : La MSA-municipale s'assure que tous partenaires participent et a mis en œuvre des mesures antidiscriminatoires, et s'est fixé des buts dans tous les domaines de son activité I3.5.2 : La MSA-municipale prend des mesures pour protéger toutes les parties prenantes de toute forme de discrimination et d'exclusion et promeut activement la diversité et la cohésion dans l'intérêt de toutes les parties prenantes

► **La communication :**

Bonnes pratiques	Indicateurs
B4.1 : La MSA-municipale établit et met en œuvre une stratégie et un plan de communication pertinents et efficaces	I4.1.1 : Des actions de communication (information, promotion et sensibilisation) sont menées systématiquement pour informer et faire adhérer les parties prenantes aux projets de la MSA-municipale
	I4.1.2 : Un système d'écoute et de mesure de la perception des parties prenantes, en particulier les usagers des services, est mis en place
	I4.1.3 : L'efficacité des actions et canaux de communication est systématiquement mesurée

► **La réactivité :**

Bonnes pratiques	Indicateurs
B5.1 Les objectifs, les règles, les structures et les procédures sont adaptées aux attentes et aux besoins légitimes des parties prenantes (usagers des services et partenaires de la MSA-municipale)	I5.1.1 : La MSA-municipale s'assure que les besoins et attentes des parties prenantes sont systématiquement recueillis et bien compris par les responsables et les agents
	I5.1.2 : Une procédure de réclamation individuelle avec des délais de réaction a été conçue et mise en œuvre et il est possible de prouver son utilisation
	I5.1.3 : Les informations relatives aux réclamations faites et les réponses apportées, y compris les changements pouvant en résulter, sont mis à la disposition des agents publics, des responsables et des parties prenantes
	I5.1.4 : Si des changements en matière de politiques et de prestations de services sont nécessaires, ils sont effectués en considération des consultations, réclamations et autres méthodes de communication. Les changements effectués sont rendus publics
	I5.1.5 : La MSA-municipale fait preuve d'une bonne orientation 'client' en veillant à ce que les services soient fournis par un personnel compétent et bien formé comprenant bien les besoins spécifiques des différentes catégories d'usagers de services

► **L'efficacité et l'efficience :**

Bonnes pratiques	Indicateurs
B6.1 : Les résultats sont conformes aux objectifs convenus	I6.1 : La MSA-municipale fixe des objectifs et son budget en fonction de ses choix stratégiques pour toutes les parties prenantes en s'appuyant sur sa stratégie et ses politiques
B6.2 : Il est fait le meilleur usage possible des ressources disponibles	I6.2 : Des informations sur la performance sont collectées et examinées régulièrement. La MSA-municipale se saisit de toute disparité entre la performance attendue et la performance réelle
B6.3 : Les systèmes de gestion de la performance permettent d'évaluer et d'améliorer l'efficience et l'efficacité des services	I6.3.1 : La MSA-municipale élabore et met en œuvre un cadre de gestion de la performance recouvrant tous ses objectifs, services et fonctions incluant des indicateurs appropriés et des rapports réguliers sur la performance et sa progression
	I6.3.2 : La MSA-municipale échange des bonnes pratiques avec les partenaires et utilise ces informations pour améliorer sa propre efficience et sa propre efficacité
B6.4 : Des audits sont réalisés à intervalles réguliers pour évaluer et améliorer la performance	I6.4.1 : Les procédures, l'évaluation de la performance et les systèmes d'information font l'objet d'audits et les résultats sont communiqués aux responsables et aux partenaires et différentes instances auquel la MSA-municipale se réfère
	I6.4.2 : La MSA-municipale prend en compte les résultats de ses évaluations afin d'améliorer ses politiques publiques futures

► **La responsabilité et la redevabilité :**

Bonnes pratiques	Indicateurs
B7.1 : Tous les décideurs, collectifs et individuels, assument la responsabilité de leurs décisions dans les affaires de la MSA-municipale	I7.1 : Tous les décideurs connaissent bien leurs responsabilités collectives et individuelles pour les décisions qu'ils prennent. Décisions qui sont clairement indiquées dans un cadre légal et dans leurs attributions
B7.2 : Les décisions sont communiquées et expliquées.	I7.2.1 : Les décideurs préparent des rapports publics réguliers pour rendre compte des décisions qu'ils ont prises
	I7.2.1 : Les rapports et autres documents sont accessibles et mis à la disposition

# D. MANAGEMENT DE LA QUALITÉ

# 1. Assurance qualité

Pour assurer la qualité, la MSA-municipale se réfère au référentiel qualité du label Marhaba et met en oeuvre une démarche à la fois proactive et réactive pour satisfaire les besoins et attentes des citoyens :

- Des moyens et procédures mis en oeuvre pour recueillir d'une manière permanente les attentes des citoyens et analyser leurs perceptions de la qualité des services fournis ;
- Les agents sont formés sur les concepts et outils de la qualité des services administratifs et le respect des exigences du référentiel qualité du label Marhaba ;
- Un membre du Directoire est chargé de l'assurance qualité, à travers l'accès systématique au registre des réclamations et suggestions émises par les citoyens et la réalisation de missions d'audits qualité périodiques pour évaluer le niveau de conformité des services fournis par rapport aux engagements tenus et aux dispositions du référentiel qualité et du code de gouvernance.

# 2. Engagements qualité

**Engagement 1** – Un accès facilité à la Maison de services au public et à ses partenaires

**1.1** Information fiable sur les conditions d'accès et d'accueil dans la MSA-municipale

- Les horaires sont clairement présentés à l'entrée de la MSA-municipale.
- Des panneaux signalétiques indiquent les accès et le point d'accueil.

**1.2** Information sur les droits et sur les conditions d'accomplissement des démarches

- L'agent de la MSA-municipale analyse chaque situation pour fournir l'information répondant à la demande spécifique de l'utilisateur, ou pour déterminer les prestations auxquelles il peut avoir accès.
- L'agent de la MSA-municipale conseille l'utilisateur sur la recherche d'information, sur la réglementation applicable. Si nécessaire, il lui donne des explications sur les contraintes et demandes administratives.

**1.3** Facilitation de la constitution des dossiers et leur transmission aux partenaires (organismes compétents).

- L'agent de la MSA-municipale apporte son aide pour l'accomplissement des démarches auprès des partenaires.

**1.4** Mise à disposition du matériel permettant d'effectuer certaines démarches à distance et de manière autonome

- Un point multimédia connecté à Internet est mis à disposition dans la MSA-municipale pour pouvoir être utilisés dans de bonnes conditions de discrétion.
- Si nécessaire, l'agent de la MSA-municipale apporte une aide technique pour la manipulation des équipements et pour la navigation sur les sites Internet des partenaires.

**1.5** Les partenaires sont associés à l'analyse des situations particulières des usagers

- Si une situation présente une complexité particulière, l'agent de la MSA-municipale peut consulter en temps réel les référents des organismes partenaires.
- En fonction des informations données par les organismes partenaires, l'agent de la MSA-municipale peut indiquer à l'utilisateur le délai prévisionnel du traitement de son dossier.

**1.6** Préparation de la prise en charge des demandes par les organismes partenaires

- Si la demande le nécessite, l'agent de la MSA-municipale peut organiser un rendez-vous avec la personne compétente de l'organisme partenaire.
- La MSA-municipale aide l'utilisateur à préparer ce rendez-vous, en lui indiquant précisément le nom de la personne avec laquelle elle a rendez-vous, ses coordonnées, les éléments et pièces justificatives à apporter.

**1.7** Facilitation de l'accomplissement des démarches pour les personnes à mobilité réduite ou à besoins spécifiques.

- Des équipements appropriés sont mis en place pour recevoir les personnes à mobilité réduite ou à besoins spécifiques.

**Engagement 2** – Un accueil attentif et courtois

**2.1** Accueil avec courtoisie et veille au confort de l'espace d'accueil et d'attente.

**2.2** Un accueil en toute confidentialité lors du traitement de situations personnelles difficiles

- La MSA-municipale dispose d'un espace isolé de l'espace d'accueil dans lequel on peut recevoir les usagers dont la particularité de leurs situations nécessite la conduite d'un entretien confidentiel.

**Engagement 3** – Une réponse aux demandes dans un délai annoncé

**3.1** Une réponse aux courriers électroniques est assurée dans un délai maximum de ...

**3.2** Une réponse aux appels téléphoniques est assurée

- Pendant les horaires d'ouverture, les appels téléphoniques sont pris en charge en moins de cinq sonneries, ou par un répondeur, si l'agent est occupé.
- La MSA-municipale s'engage alors à rappeler l'utilisateur appelant dans un délai ...
- Hors des horaires d'ouverture : un répondeur donne les informations minimums d'horaires d'ouverture.

**Engagement 4** – Une réponse systématique aux réclamations

**4.1** Les moyens de formuler des réclamations sont communiqués et des réponses systématiques sont assurées.

- Les usagers peuvent formuler des réclamations par courrier électronique ou directement auprès de la MSA-municipale.
- La MSA-municipale s'engage à répondre sur le fond aux réclamations dans un délai maximum d'un mois dans la mesure où l'utilisateur ayant formulé la réclamation a précisé ses coordonnées.

**Engagement 5** – A l'écoute pour progresser

**5.1** Mesure périodique de la satisfaction des usagers et publication des résultats.

- Tous les ans une enquête sur la satisfaction des usagers et le recueil des attentes est réalisée.
- Les résultats de cette enquête sont exploités et donnent lieu à une information publiée, auprès des publics cibles, et à des actions d'amélioration.
- La MSA-municipale dispose d'un registre mis à disposition dans ses locaux, pour que les usagers puissent à tout moment consigner les remarques et suggestions par rapport aux services fournis.

### 3. Pilotage des performances

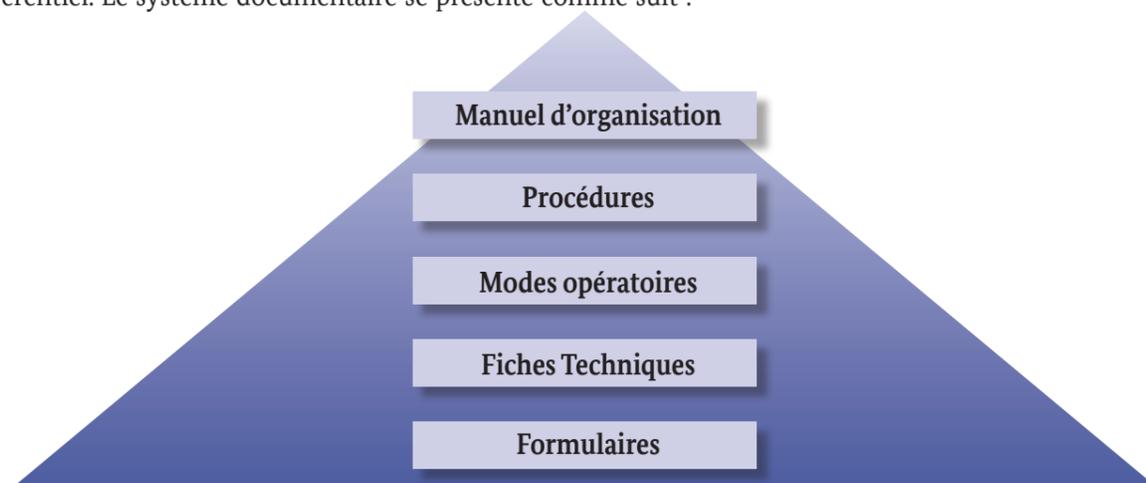
Afin de suivre et d'évaluer les réalisations et les résultats, un tableau de bord regroupant un ensemble d'indicateurs est mis en place pour informer, alerter et permettre d'analyser les performances et les défaillances. Chacune des instances dispose d'indicateurs spécifiques (quantitatifs et qualitatifs) en rapport avec ses prérogatives.

Des audits internes sont réalisés à des intervalles planifiés fournir des informations permettant de déterminer le niveau de conformité de l'organisation et des réalisations par rapport aux règles et procédures établies et d'analyser les éventuels écarts.

La MSA-municipale procède, à intervalles réguliers à une revue de direction afin de s'assurer du bon fonctionnement interne, de la réalisation des activités conformément aux règles et procédures établies et de l'obtention des résultats tels que planifiés.

### 4. Système documentaire de management de la qualité

A instar des différentes MSA créés, dans le cadre du projet mené par la Direction Générale des Réformes et des Prospectives Administratives, Idarti Municipale adopte le référentiel Marhaba pour le management de la qualité. Ainsi, le système documentaire à établir et à mettre en oeuvre devra répondre aux exigences dudit référentiel. Le système documentaire se présente comme suit :



- Tous les documents (procédures, maîtrise des informations documentées et formulaires associées) devront être établis pour être maîtrisés et diffusés aux parties prenantes. Les enregistrements devront être identifiés, classés et archivés sont maîtrisés quant à leur établissement et leur diffusion.
- Les services fournis devront être présentés au niveau du tableau d'affichage ainsi que des documents nécessaires à fournir aux usagers (fiches techniques, listes de documents nécessaires pour l'accomplissement de formalités).
- Pour suivre les performances des processus et leur efficacité, des indicateurs de performance devront être définis dans un tableau de bord suivi par le responsable chargé de la qualité. Les cibles devront être planifiées annuellement ainsi que les actions/ressources nécessaires pour les atteindre ; les indicateurs qui n'atteignent pas leurs cibles devront être analysés et des mesures devront être prises.

- Une enquête de satisfaction annuelle devra être réalisée. Les réclamations des usagers devront être recueillies et répondues dans un délai prédéfini et communiqué préalablement. Les suggestions des usagers devront être encouragées et enregistrées par le biais d'une boîte de suggestions.
- Un audit interne annuel devra être réalisé. Les non conformités éventuelles constatées seront traitées et des actions correctives et d'amélioration devront être menées. Une revue de direction devra être réalisée chaque année pour vérifier la conformité au référentiel Marhaba.

### 5. Manuel de procédures

#### i. Domaine d'application

Le présent manuel des procédures Qualité, ainsi que la documentation y afférente, s'appliquent à la gestion des activités d'accueil des citoyens et usagers de la MSA Idarti municipale de la commune de HIDRA.

L'accueil est assuré par un agent d'accueil, toutefois un système de maîtrise de cette activité englobant la sélection des agents, leur compétence et leur présentation, l'auto évaluation et leur formation ont été définis pour le choix et la formation de ces agents.

#### ii. Références réglementaires

La norme relative au « LABEL MARHBA » pour les activités d'accueil et de délivrance des services s'ajoute aux autres textes régissant les activités de la MSA Idarti municipale :

- Textes Légaux et Réglementaires (Lois, Décrets, Arrêtés, Notes de services internes,).
- Code de Travail de la fonction publique
- Convention cadre des MSA
- Convention spécifique MSA Idarti municipale de la commune de Hidra

#### iii. Exigences générales

##### a) Informations sur les conditions d'accès et d'accueil

Afin de faciliter l'accès aux usagers de la MSA Idarti municipale de la commune de HIDRA, un affichage des horaires d'ouverture et de fermeture a été prévu sur la porte d'accès extérieur, sur le site web de la municipalité, sur le répondeur téléphonique en dehors des heures de travail et sur un afficheur numérique au niveau du hall d'accueil.

La prise de rendez-vous est gérée par la procédure d'accueil des usagers PRD-GAC 01 De même les coordonnées postales, électroniques et téléphoniques sont disponibles et mis à jour sur :

- L'annuaire de la poste
- Le Site Web de la municipalité
- Les sites web des partenaires

Des plaques signalétiques permettant de localiser le Bâtiment de la municipalité, dans lequel est hébergé la MSA Idarti municipale de la commune de HIDRA sont placées dans la commune.

A l'entrée principale des locaux, un accès spécifique est prévu pour les personnes à mobilité réduite et / ou en difficulté.

Les citoyens et usagers auront aussi la possibilité d'accéder à distance pour l'accomplissement de leurs demandes de prise de rendez-vous ou pour accéder à quelques services accessibles à distance.

Sur l'application web dédiée, les citoyens et usagers disposent de toutes les informations et documents né-

cessaires pour la constitution de leur dossiers et l'accomplissement de leur demande. Ils disposent aussi de document leur permettant de faire des réclamations en cas de besoin.

#### **b) Prise en charge et orientation**

##### *Accueil téléphonique :*

Les appels téléphoniques pendant les heures d'ouverture sont pris en charge par l'agent d'accueil, et en cas d'indisponibilité par les agents de services.

En dehors des horaires d'ouverture, un répondeur automatique est activé.

##### *Accueil physique :*

L'accueil physique des usagers et citoyens est assuré par un agent d'accueil placé au niveau du Hall d'accueil. Selon la demande spécifique de l'utilisateur, il informe, aide à l'accès au poste en libre-service et oriente vers l'agent de service.

L'agent de service prendra en charge l'utilisateur, en s'identifiant avec toute clarté et accomplit pour lui les formalités nécessaire à ces besoins.

Un formulaire relatif aux modalités de prise de rendez-vous géré par l'agent d'accueil, ainsi que la fiche réclamation-usagers sont disponibles dans le hall d'accueil.

#### **c) Facilitation de l'accomplissement des démarches pour les personnes à mobilité réduite**

Un accès spécifique a été conçu à l'entrée des locaux afin de faciliter les démarches pour les personnes à mobilité réduite et/ou en difficulté.

La porte d'entrée principale dispose de deux battants afin de permettre l'accès à l'aise aux personnes à mobilité réduite.

L'agent d'accueil se déplace si nécessaire de son bureau afin de recevoir toute personne qui ne peut accéder vu son incapacité physique.

#### **d) Facilitation de l'accomplissement des démarches pour les personnes en difficulté :**

Pour la bonne prise en charge des usagers ou citoyens ayant des besoins spécifiques (personnes âgées, femmes enceintes, ou personnes accidentées ou à mobilité réduites), Une sensibilisation est prévue pour chaque nouvel agent d'accueil et un test de réalisation sont prévues, afin qu'il fasse usage d'empathie et accorde une attention particulière à chaque cas.

#### **e) Accueil courtois et identification du nom de l'interlocuteur**

##### *Accueil physique :*

Des formations sur les techniques d'accueil physique sont prévues et réalisées pour les personnes accueillant les usagers et citoyens physiquement, ces formations traitent de la courtoisie, de l'élocution, présentation ainsi que de la bonne écoute et la formulation des réponses par des termes simples et compréhensible.

##### *Accueil téléphonique*

Une formule de politesse est définie pour l'accueil téléphonique des usagers et citoyens.

#### **f) Facilitation de la constitution et du dépôt des dossiers**

Les usagers, disposent d'informations et d'éclaircissements pour la constitution de leurs dossiers et l'accomplissement des formalités. Un formulaire des réclamations-usagers est mis à leur disposition permettant de recueillir leurs doléances et suggestions en cas de besoin.

Afin d'avoir les informations correctes pour la bonne réalisation du service demandé, une aide spécifique est fournie pour les usagers et citoyens analphabètes.

Dans un objectif de transparence et de respect des délais de réponse, un accusé de réception est fourni sur demande pour tous documents ou dossiers déposés pour les différentes prestations rendu par les services de la MSA. L'accusé de réception indique clairement la date de réception ainsi que la personne ayant effectué la réception.

Pour les demandes de prestations adressées par voie postale, le cachet de la poste fait foi.

#### **g) Confort des espaces d'accueil**

Les locaux de la MSA Idarti municipale de la commune de HIDRA ont été nouvellement aménagés afin de mieux convenir au confort des usagers et des citoyens. Un hall d'accueil et une salle d'attente agréables ont été aménagés et doté d'un éclairage adéquat et d'une climatisation.

Des sièges d'attente sont installés dans la salle d'attente, ainsi qu'une boîte à suggestions pour la collecte spontanée des satisfactions et réclamations écrites des usagers. Un panneau d'affichage comportant les nouvelles dispositions pour l'obtention d'un service ainsi que l'engagement Qualité.

Des postes de travail en libre-service ont été installés pour permettre à quelques usagers, moyennant l'encadrement des agents d'accueil et de services, d'accomplir certaines formalités à distance.

#### **h) Lisibilité et clarté des correspondances**

L'ensemble des courriers et correspondances issues de MSA sont établis sur des formulaires correctement conçus afin de préserver leur lisibilité, l'exactitude des informations et permettant une meilleure compréhension pour le destinataire. Ils indiquent clairement entre autres :

- Le nom et prénom de l'agent chargé du dossier
- L'objet du courrier
- La date et le lieu de l'émission
- Prénom, nom et qualité du signataire

#### **i) Délais de réponse**

Les délais de réponse relatifs aux différentes prestations de la MSA sont régis par des délais réglementaires et des délais de performance pour chaque service (définis avec les partenaires).

Les délais de réponse prescrits sont appliqués et suivis par des indicateurs.

La qualité de la réponse et le taux des décrochés sont des enjeux très importants, un suivi du taux de non réponse aux appels téléphoniques est mis en place, il fait l'objet d'analyses régulières afin d'améliorer en permanence les performances.

Des appels mystères sont organisés pour mesurer le temps de réponse et le délai de décrochés moyens. Une distinction est opérée entre les appels non aboutis pour cause d'occupation de la ligne (ou de surcharge du standard) et ceux non aboutis pour cause de non réponse ; cette mesure de suivi ne se fait pas pour traquer un coupable mais pour progresser dans la qualité d'accueil téléphonique.

#### **j) Réponses aux réclamations**

L'agent de service prend en compte les réclamations et suggestions des usagers et autres parties prenantes. Toute réclamation écrite portant sur le respect des procédures et entrant dans le champ d'application du système qualité devra faire l'objet d'une réponse dans un délai maximum d'un mois. Un registre « réclamations des usagers » contenant : date, objet, réclamant et date de traitement ... est tenu à jour dans le cadre du système de management de la qualité.

#### **k) Mesure de la satisfaction des clients**

L'identification et la satisfaction des besoins des usagers sont toujours considérées comme des objectifs prioritaires pour la MSA, à cet effet, celle-ci entretient une communication permanente avec tous les usagers et les partenaires afin d'améliorer les prestations rendues. Cette communication se fait à travers plusieurs mécanismes parmi lesquels :

- Les correspondances
- Les communications téléphoniques, contact direct et affichage au sein de la commune.
- Les enquêtes satisfaction des usagers
- Les enquêtes satisfaction des partenaires
- Les boîtes à suggestions
- Les appels téléphoniques mystères par des évaluateurs mandatés
- Les visites inopinées par des évaluateurs mandatés

Une enquête quantitative sur la satisfaction des usagers et des partenaires est organisée, à partir d'un échantillon représentatif de la fréquentation totale annuelle (choisi pour assurer une représentativité de l'activité et l'obtention de résultats significatifs permettant d'établir des actions d'amélioration) ;

## 6. Procédures clés

Les procédures clés d'accueil et de fourniture de services sont données en annexe.

## 7. Fiche de postes

### **Agent de service :**

D'une manière générale, durant les heures d'ouverture de la MSA, l'agent de services sera chargé de :

- ▶ Délivrer les services aux usagers à travers l'accueil, l'information, l'accompagnement et l'orientation du public. Pour se faire, l'agent de services
- ▶ De se former et s'informer auprès des structures partenaires
- ▶ D'associer le partenaire concerné à l'analyse de la situation de l'utilisateur
- ▶ D'établir un suivi statistique de l'activité de la MSA
- ▶ D'assurer la communication et la promotion de la MSA

### **Missions principales :**

#### **Traiter la demande de l'utilisateur**

Quelle que soit la nature de la demande (en relation avec le portefeuille de services communiqué), l'agent de services sera chargé de répondre au besoin de l'utilisateur.

- ✓ Assurer un accompagnement individualisé
- ✓ Accomplir les formalités nécessaires à chaque situation des services prestés
- ✓ Faciliter l'accès aux différents postes de travail en libre-service (en cas de besoin)
- ✓ Réorienter l'utilisateur vers les services partenaires compétents, si la délivrance du service sort du portefeuille de services délégués.
  - o Préparer et organiser les rendez-vous avec les partenaires compétents afin d'optimiser les rencontres
- ✓ Fournir les imprimés et aider à la complétude des dossiers

### **Missions secondaires :**

#### **Assurer le fonctionnement général de la structure**

- ✓ Gérer la logistique : commande de fournitures/affichage (communication interne)
- ✓ Assurer la communication externe de la MSA (affichage, réseaux sociaux, ...)
- ✓ Faire le suivi statistique de fréquentation et des services délivrés par type et par partenaire, remplir les dossiers de suivis des usagers, réaliser les enquêtes de satisfaction

### **Compétences requises :**

- ▶ Connaissances générales et administratives dans les domaines relatifs aux services fournis ;
- ▶ Concepts de la qualité des services et exigences de la norme qualité Marhaba ;
- ▶ Capacité d'accueil et d'écoute
  - Capacité relationnelle empathique, écoute active, disponibilité, diplomatie et capacité d'adaptation
  - Savoir accueillir, mettre à l'aise
  - Savoir écouter
  - Savoir reformuler une demande
  - Savoir accueillir et réagir face aux situations difficiles
  - Savoir recueillir une information administrative précise
  - Savoir poser les bonnes questions pour pouvoir répondre aux sollicitations
  - Savoir faire le point avec le public sur une situation ou une démarche
- ▶ Capacité administrative
  - Savoir analyser le formulaire adéquat
  - Avoir des qualités rédactionnelles afin d'aider à la complétude de dossiers
  - Savoir gérer les plannings et s'organiser
- ▶ Bonne maîtrise de l'informatique et plus spécialement d'internet et des logiciels de bureautiques :
  - Savoir utiliser les outils bureautiques de base
  - Savoir utiliser internet, paramétrer un accès distant, le navigateur et la messagerie
  - Faire des recherches sur le web, conserver des informations, envoyer et recevoir des messages électroniques
  - Savoir archiver des documents électroniquement
  - Savoir utiliser le matériel de visio communication
  - Savoir accompagner l'utilisateur dans la réalisation de la télé procédure

## Agent d'accueil :

Durant les heures d'ouverture de la MSA, l'agent d'accueil sera chargé :

- ▶ D'accueillir, renseigner, orienter le public
  - ▶ De se former et s'informer sur les procédures et documents nécessaires à chaque service et aux situations fréquemment rencontrées
- **Missions principales :**
- Gérer l'ouverture de la MSA et l'accueil du public
    - ✓ De gérer l'ouverture et la fermeture des locaux durant les créneaux horaires réservés à cet effet,
    - ✓ D'ouvrir les postes de travail en libre services,
    - ✓ D'accueillir tout public (en présentiel ou par téléphone)
    - ✓ De fournir des informations et renseignements nécessaires au premier niveau
    - ✓ De fournir les formulaires et documents correspondant aux services des partenaires (délégués ou non à la MSA. Même pour certains services non fournis par la MSA, celle-ci peut assurer l'explication des procédures et assurer la fourniture de formulaires et documents correspondant).
    - ✓ De faciliter l'accès aux différents postes de travail en libre-service (informatique)
    - ✓ De digitaliser des documents, en les scannant pour faciliter l'accomplissement de certaines formalités à distance, via les desks en libre-service
    - ✓ D'aider les usagers à la prise de rendez-vous et à l'organisation de l'attente
- **Missions secondaires :**
- Veiller au respect des règles de bonne conduite par les usagers, en particulier la propreté des locaux et le bon usage des équipements en libre-service.
- **Compétences requises :**
- ▶ Connaissances générales et administratives dans les domaines relatifs aux services fournis (procédures, imprimés et documents constitutifs) ;
  - ▶ Concepts de la qualité des services et exigences de la norme qualité Marhaba relatives à l'accueil, le renseignement et l'orientation ;
  - ▶ Capacité d'accueil et d'écoute
    - Capacité relationnelle empathique, écoute active, disponibilité, diplomatie et capacité d'adaptation
    - Savoir accueillir, mettre à l'aise
    - Savoir écouter
    - Savoir reformuler une demande
    - Savoir accueillir et réagir face aux situations difficiles
    - Savoir recueillir une information administrative précise
    - Savoir poser les bonnes questions pour pouvoir répondre aux sollicitations
  - ▶ Bonne maîtrise de l'informatique et plus spécialement d'internet et des logiciels de bureautiques :
    - Savoir utiliser les outils bureautiques de base
    - Savoir utiliser internet, paramétrer un accès distant, le navigateur et la messagerie
    - Faire des recherches sur le web, conserver des informations, envoyer et recevoir des messages électroniques
    - Savoir archiver des documents électroniquement
    - Savoir utiliser le matériel de visio communication
    - Savoir accompagner l'utilisateur dans la réalisation de la téléprocédure

E.  
MISE EN ŒUVRE

# 1. Modèle de convention spécifique

## Modèle de convention spécifique concernant la création, l'organisation et l'exploitation de la Maison de Services Administratifs – Idarti Municipale

Afin de rapprocher les services administratifs des citoyens, d'en faciliter l'accès et d'améliorer leur qualité dans le cadre de la réalisation des orientations du travail administratif prévues aux articles 12 et 15 de la Constitution,

En application des dispositions de l'accord-cadre relatif à la création du rôle des services, leur organisation, leurs modes de gestion et le développement de leur performance, signé en Tunisie le 12 juin 2020 (Annexe n°1),

Les parties suivantes

La Municipalité de ....., et représentée par son Président, Monsieur .....

L'(établissement), faisant élection de domicile à ....., et représenté par son Directeur Régional, Monsieur .....

L'(établissement), faisant élection de domicile à ....., et représenté par son Directeur Régional, Monsieur .....

L'(établissement), faisant élection de domicile à ....., et représenté par son Directeur Régional, Monsieur .....

L'(établissement), faisant élection de domicile à ....., et représenté par son Directeur Régional, Monsieur .....

L'(établissement), faisant élection de domicile à ....., et représenté par son Directeur Régional, Monsieur .....

L'(établissement), faisant élection de domicile à ....., et représenté par son Directeur Régional, Monsieur .....

Le Gouvernorat de ....., représenté par Mr.....

Le Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement, représenté par Mr.....

La Fédération Nationale des Communes de Tunisie, représentée par Mr.....

ont convenu ce qui suit :

### TITRE I – Dispositions générales

#### Article 1 : Objet de la convention

Cette convention a pour objet de définir les modalités d'organisation et de gestion de la Maison de Services Administratifs - Idarti Municipale de la commune de ....., créée le ....., et située à .....

Elle organise aussi les relations entre le gestionnaire de Idarti Municipale de ... et les différents partenaires signataires.

#### Article 2 : Missions

Idarti Municipale a principalement pour mission :

- L'Accueil, l'information et l'orientation du public
- L'accompagnement des usagers à l'utilisation des services en lignes des opérateurs partenaires (facilitation numérique)

- L'accompagnement des usagers dans leurs démarches administratives (facilitation administrative)
- La mise en relation des usagers avec les opérateurs partenaires
- L'identification des situations individuelles qui nécessitent un porter à connaissance des opérateurs partenaires.

Les services rendus, concernent principalement le champ des prestations des partenaires. La liste des prestations par partenaire est détaillée en annexe 2.

#### Article 3 : Gestion

La gestion de Idarti Municipale est sous la responsabilité de la municipalité. A cet effet, Le Président du conseil municipal a désigné M/Mme ..., en tant que Responsable et M/Mme en tant qu'Adjoint, pour assurer la gestion et veiller au bon fonctionnement et à la délivrance des services selon le standard de qualité convenu avec les partenaires. Ceci à travers :

- La coordination avec les référents des partenaires engagés afin d'assurer le bon fonctionnement du travail et la délivrance des services,
- Le contrôle qualité et l'amélioration continue de la qualité des services fournis,
- La coordination avec les partenaires concernés concernant la saisine et le suivi de l'issue des demandes et plaintes reçues des citoyens,
- Maintien de la sécurité, l'entretien, la propreté et le gardiennage des locaux,
- L'établissement et la diffusion auprès des partenaires et parties prenantes de rapports périodiques de gestion, regroupant des données chiffrés et éléments d'analyse qualitatifs sur les activités et le niveau de respect des engagements et de satisfaction des usagers des services.

#### Article 4 : Horaire

Le Responsable d'Idarti Municipale fixe l'horaire d'ouverture, en concertation avec les partenaires, de manière à permettre la satisfaction d'un large public en y rendant constamment l'ensemble des prestations prévues.

Les partenaires sont informées par le Responsable d'Idarti Municipale de toutes modifications substantielles de ces horaires, qui s'engage à prendre toutes les dispositions nécessaires pour en informer les agents impliqués dans la production de certains services en back office.

#### Article 5 : Intégration de nouveaux partenaires

D'autres établissements, qu'elles soient signataires de la convention-cadre ou ayant manifesté leur volonté peuvent rejoindre Idarti Municipale pour délivrer des services. Des avenants à la présente convention spécifique sont alors établis précisant leurs droits et obligations.

#### Article 6 : coordinateur régional

Sur la base d'une décision du gouverneur de ....., M/Mme a été désigné Coordinateur régional du projet de Maison des Services Administratifs au niveau de l'Etat. Il/elle est considéré(e) comme représentant(e) de la Direction Générale des Réformes et des Prospectives Administratives, et se voit confier à cet effet les tâches principales suivantes :

- Assurer une coordination continue et directe entre Direction Générale des Réformes et des Prospectives Administratives et les différents acteurs au niveau régional et local, qu'il s'agisse de la création d'une nouvelle maison de services administratifs du suivi de l'activité des maisons de services administratifs créés,
- Mettre en relation les responsables/coordonateurs des maisons de services administratifs et les responsables régionaux et locaux des différentes structures partenaires,

- Identifier et analyser les difficultés et contraintes pouvant affecter le fonctionnement de(s) Maison(s) de services administratifs,
- Intervenir dans les brefs délais pour résoudre les problèmes d'urgence en coordination avec le responsable/coordonateur de la maison des services administratifs et le comité technique du projet,
- Suivre la mise en oeuvre des décisions du Comité Technique et du Comité de Pilotage aux niveaux régional et local.

A cet effet, le Gouvernorat s'engage à fournir tous les moyens de travail et facilités nécessaires à l'accomplissement de ses tâches dans les meilleures conditions.

#### **Article 7 : coordination avec les partenaires**

Les représentants régionaux, ou les personnes mandatées, de toutes les structures partenaires sont considérés comme des interlocuteurs directs, auxquels peuvent s'adresser, en cas de nécessité, les représentants de la Direction Générale des Réformes et des Prospectives Administratives, le coordinateur régional et le responsable/coordonateur de la Maison de services administratifs.

## **TITRE II – Engagements des parties prenantes**

### **II.1 Engagements du Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement**

#### **Article 8**

Le Ministère des Affaires Locales et de l'Environnement s'engage à apporter le soutien nécessaire à Idarti Municipale, en particulier par :

- La valorisation de la présence des services municipaux dans la liste des services fournis et la mise en oeuvre de solutions innovantes à cet effet,
- La contribution à la mise en oeuvre de programmes de formation spécifique et d'accompagnement au profit du personnel de Idarti Municipale,
- L'aide à la mise à disposition d'agents d'accueil, de nettoyage et de gardiennage par les collectivités locales,
- Apporter le soutien et l'appui technique nécessaires dans le cadre de programmes de partenariat aux niveaux national et international,
- L'intervention (rapide) pour surmonter les difficultés qui pourraient survenir aux niveaux régional et local,
- Le suivi en continu l'activité de Idarti Municipale et la veille pour assurer la continuité de ses activités.

### **II.2 Engagements de la municipalité**

#### **Article 9**

La gestion des affaires et la délivrance des services sont confiées à la Municipalité, qui met à disposition un local dédié pour une exploitation, à titre gracieux, par Idarti Municipale, pendant une période d'au moins dix ans à compter de la date de signature de la présente convention.

A cet effet, la municipalité entreprend les différents travaux d'aménagement interne et externe dudit local, notamment la préparation du raccordement aux réseaux d'eau, d'électricité, d'égouts, des réseaux d'information internes et du réseau téléphonique commun, en plus d'assurer l'entretien et la sécurité des équipements et des locaux.

Hormis les agents chargés de la délivrance des services et du responsable/coordonateur, la municipalité se charge également de la mise à disposition des agents d'accueil, de nettoyage et de gardiennage.

#### **Article 10**

La délivrance des services fournis par les différents partenaires est assurée par les agents mandatés par la municipalité à cet effet, selon le modèle de l'Interlocuteur Unique. La liste des prestations fournies par chaque partenaire est communiquée aux usagers des services par les différents canaux convenus, en particulier l'affichage dans les locaux d'Idarti Municipale, tout en mettant en avant l'identité visuelle de chaque partenaire.

#### **Article 11**

Les agents d'Idarti Municipale sont astreints aux règles du secret professionnel et de la protection des données. Ils facilitent l'accès à l'information conformément à la réglementation en vigueur.

#### **Article 12**

La municipalité s'engage à faciliter l'accès aux usagers des services et à préserver la sécurité et l'ordre dans les locaux d'Idarti Municipale.

#### **Article 13**

La municipalité s'engage à fournir aux partenaires un rapport périodique de gestion indiquant le détail des services délivrés par partenaire et les états financiers (revenus, dépenses, trésorerie). La fréquence des rapports et la date butoir de sa diffusion sont fixés par le Comité de Pilotage.

Un budget annuel est établi chaque année par le Responsable/coordonateur d'Idarti Municipale et soumis aux partenaires pour approbation.

### **II.3 Engagements des partenaires**

#### **Article 14**

Chaque structure partenaire est tenue d'établir et de fournir à Idarti Municipale une liste des services qu'elle fournit, les documents requis pour obtenir le service et les délais de leur délivrance, pour être diffusés dans les canaux d'information dédiés et affichés dans des endroits accessibles dans les locaux d'Idarti Municipale. Chaque structure partenaire met à la disposition d'Idarti Municipale une documentation régulièrement actualisée à l'intention du public et des agents.

#### **Article 15**

Chaque structure partenaire désigne un ou plusieurs agents, comme référents des agents d'Idarti Municipale, pour les assister à distance le cas échéant dans les différentes tâches nécessaires à la délivrance de services (information, examen de dossiers, analyse de situations particulières, traitement de réclamations, ...) et pour traiter les dossiers, relatifs aux services délivrés en back office. La liste des agents et leurs coordonnées sont fournies aux agents d'Idarti Municipale.

A chaque changement ou désignation de nouveaux agents, la structure partenaire doit en informer le responsable d'Idarti Municipale systématiquement et dans l'immédiat.

#### **Article 16**

Chaque structure partenaire veille au processus de transfert des dossiers se rapportant aux services fournis à sa direction régionale afin de les traiter, dans un délai n'excédant pas trois jours à compter de la date de leur dépôt auprès d'Idarti Municipale.

#### **Article 17**

En cas de conclusion d'accords conjoints entre des structures partenaires pour autoriser la prestation de ser-



## 2. Mesures d'accompagnement du changement

La réussite du projet et le succès de la MSA Idarti Municipale est tributaire de l'engagement des structures partenaires et du personnel impliqué directement et indirectement dans la production et la délivrance des services (front office et back office). C'est-à-dire le personnel mandaté par la municipalité pour accueillir et délivrer les services et le personnel mandaté par chacune des structures partenaires pour être le vis-à-vis, en fournissant les informations nécessaires au moment opportun, sans retards et en apportant le soutien nécessaire quand il est sollicité.

L'implication et l'engagement du personnel sont liés à leur niveau de motivation.

Il est donc nécessaire de mettre en oeuvre des mesures et actions permettant d'accompagner le changement de comportement :

- Des réunions d'information et de sensibilisation ;
- Intégration des missions en rapport avec la MSA dans les fiches de fonction du personnel mandaté par les structures partenaires, en incluant des objectifs et des indicateurs de mesure de la performance ;
- Formation spécifique sur la relation avec la MSA et le traitement des dossiers, selon les processus et procédures conçus (avec des simulations)

En ce qui concerne les usagers des services, un plan de communication devra être mis en oeuvre pour informer sur la MSA, ses services, ses avantages et les procédures liés à chaque type de services.

## 3. Plan de formation

Afin de délivrer les services aux usagers dans de bonnes conditions et de s'acquitter de leurs missions, les agents de la MSA Idarti municipale devrait bénéficier d'un plan de formation contenant les thèmes suivants:

Pos	Thème	Objectifs
1	Procédures administratives des différents services fournis (formations à réaliser auprès des partenaires, de préférence avec l'encadrement des référents mandatés pour être les vis-à-vis	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maîtriser les procédures et les documents constitutifs des dossiers pour chaque service délivré</li><li>• Etablir des relations professionnelles et amicales avec le personnel des structures partenaires (facilitant ainsi la communication)</li></ul>
2	Système d'information (exploitation de l'application de gestion et de délivrance des services, avec ses liaisons avec les systèmes d'information des structures partenaires)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maîtriser l'outil informatique de gestion des prestations pour une meilleure efficacité</li></ul>
3	Démarche qualité et norme Marhaba	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adopter les principes qualité orientés satisfaction des usagers tout au long du processus de production et de délivrance des services</li><li>• Maîtriser la norme Marhaba, en vue d'en respecter les exigences et de faciliter l'obtention du label</li></ul>
4	Communication	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maîtriser les outils de la communication interpersonnelle, verbale et non verbale pour assurer un bon accueil des usagers et une communication « sans reproches »</li></ul>
5	Gestion et gouvernance	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maîtriser les outils de gestion opérationnelle (budgétisation et exploitation prévisionnelle, gestion de trésorerie, reporting, ...)</li><li>• Se familiariser avec le code de gouvernance (principes et valeurs partagés)</li></ul>

## 4. Budget prévisionnel

Pour la mise en place de la MSA Haidra le budget prévisionnel est estimé :

- Mobilier et agencement : 6 100 TND
- Matériel informatique et bureautique : 21 600 TND
- Autres équipements : 3 700 TND
- Frais divers (installation et transport) : 1 500 TND
- Matériel de communication promotionnelle : 5 100 TND

**Total budget de mise en place : 38 000 TND**

NB. Ce budget devrait être complété par le budget de fonctionnement mensuel :

- Salaires et charges du personnel dédié ;
- Frais d'entretien ;
- Factures de consommation électricité, eau, téléphone, internet ;
- Fournitures de bureau (consommables)

Prévoir également le budget de formation :

- PER DIEM pour les agents lors de la formation auprès des organismes partenaires ;
- Frais d'inscription aux formations spécifiques (externes)

# F. ANNEXES

	Procédure	PRD-GAC-01 Révision : 00 Page 1 sur 3 Date : 07/08/2021
	<b>Gestion de l'accueil des clients</b>	

#### A) Objectif :

Cette procédure a pour objectif l'accueil des clients qui se présentent au guichet de la MSA Municipale de la commune de HIDRA et permet :

- De gérer l'ouverture et la fermeture des locaux durant les créneaux horaires réservés à cet effet,
- D'ouvrir les postes de travail en libre services,
- D'accueillir tout public (en présentiel ou par téléphone)
- De fournir des informations et renseignements nécessaires au premier niveau
- De fournir les formulaires et documents correspondant aux services des partenaires (délégués ou non à la MSA. Même pour certains services non fournis par la MSA, celle-ci peut assurer l'explication des procédures et assurer la fourniture de formulaires et documents correspondant).
- De faciliter l'accès aux différents postes de travail en libre-service (informatique)
- De digitaliser des documents, en les scannant pour faciliter l'accomplissement de certaines formalités à distance, via les desks en libre-service
- D'aider les usagers à la prise de rendez-vous et à l'organisation de l'attente

#### B) Domaine d'application :

Elle concerne tous les usagers des services de la MSA Municipale de la commune de HIDRA

#### I. Définition et abréviation :

AS : agent de service ; AA : agent d'accueil

#### II. Document de références :

FOR-GR01 -RERC -01 : Registre d'enregistrement des requêtes clients.

#### III. Modification

Date	Révision	Cause de la modification
07/08/2021	00	Création

#### IV. Validation

	Rédacteur	Vérificateurs	Approbateur
Nom			
Fonction			
Date			
Signature			

	Procédure	PRD-GAC-01 Révision : 00 Page 2 sur 3 Date : 07/08/2021
	<b>Gestion de l'accueil des clients</b>	

#### VII. Description

Qui	Quoi	Comment	Enregistrement
AA	1. <b>Ouverture du bureau</b>	L'agent d'accueil ouvre le local du bureau ainsi que les postes de travail disponibles sur le lieu de travail. Afin de faciliter l'accès aux usagers un affichage des horaires d'ouverture et de fermeture a été prévu sur la porte d'accès extérieur, sur le site web, sur le serveur vocal en dehors des heures de travail et sur un afficheur numérique au niveau du hall d'accueil. A l'entrée principale du Bâtiment, un accès spécifique est prévu pour les personnes à mobilité réduite et / ou en difficulté.	<b>FOR-GR01 -RERC-01 :</b> Registre d'enregistrement des requêtes clients.
AA + AS	2. <b>Réception des usagers : Accueil, Prise en charge et orientation vers le bon service</b>	<b>1. Accueil téléphonique :</b> il est décrit dans un logigramme qui sera affiché en face de l'agent d'accueil. <b>2. Accueil physique :</b> Afin d'accueillir les usagers et citoyens, l'agent d'accueil a été mis à leur disposition au niveau du Hall d'accueil, selon leur demande il les oriente vers l'agent de service ou en leur indiquant les postes de travail en libre-service disponibles. Le responsable du service demandé prendra en charge l'usager, en s'identifiant avec toute clarté et lui propose la délivrance des services attendus. L'agent d'accueil aide les usagers à la prise de rendez-vous et à l'organisation de la file d'attente. Un formulaire relatif aux modalités de prise de Rendez-vous géré par l'agent d'accueil, ainsi que la fiche réclamation client sont disponibles dans le hall d'accueil.	<b>Logigramme d'un appel téléphonique.</b> Formulaire de prise de rendez-vous ( <b>FOR-PRAC/PHY-01</b> ) Formulaire de réclamations client ( <b>FOR-RC-01</b> )
AA	3. <b>Facilitation de l'accomplissement des démarches pour les personnes à mobilité Réduite</b>	Un accès spécifique a été conçu à l'entrée du Bâtiment afin de faciliter les démarches pour les personnes à mobilité réduite et ou en difficulté. La porte d'entrée Principale dispose de deux battants afin de permettre l'accès à l'aise aux personnes à mobilité réduite. L'agent d'accueil est formé de telle sorte qu'il puisse apporter l'aide nécessaire pour ce type de clients.	<b>Plan de situation</b>
AA	4. <b>Facilitation de l'accomplissement des démarches pour les personnes à mobilité Réduite</b>	Pour la bonne prise en charge des usagers ou citoyens ayant des besoins spécifiques (personnes âgées, femmes enceintes, ou personnes accidentées ou à mobilité réduites), Une sensibilisation est prévue pour chaque nouvel agent d'accueil et un test de réalisation sont prévues.	<b>TEST</b>

	Procédure	<b>PRD-GAC-01</b> <b>Révision : 00</b> Page 3 sur 3 Date : 07/08/2021
	<b>Gestion de l'accueil des clients</b>	

#### VII. Description

Qui	Quoi	Comment	Enregistrement
AA	5.  <b>Facilitation de la constitution et du dépôt des dossiers</b>	L'agent d'accueil fournit les formulaires et documents correspondant aux services des partenaires (délégués ou non à la MSA. Même pour certains services non fournis par la MSA, celle-ci peut assurer l'explication des procédures et assurer la fourniture de formulaires et documents correspondants). Afin d'avoir les informations correctes pour la bonne réalisation du service demandé, une aide spécifique est fournie pour les usagers et citoyens analphabètes.	<b>Formulaires et documents correspondant</b>
AA + AS	6. <b>Maintien du confort des espaces d'accueil</b>	L'agent d'accueil veille au respect des règles de bonne conduite par les usagers, en particulier : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les postes de travail disponibles</li> <li>• La propreté des locaux et le bon usage des équipements en libre-service.</li> <li>• Les sièges d'attente qui sont installés dans le hall d'accueil,</li> <li>• La boîte à suggestions pour la collecte spontanée des satisfactions et réclamations écrites des clients.</li> <li>• Le panneau d'affichage</li> </ul>	<b>Check-list de contrôle des équipements</b>

	Procédure	<b>PRD-GR-02</b> <b>Révision : 00</b> Page 1 sur 2 Date :
	<b>Délivrance de services</b>	

#### A) Objectif :

Cette procédure a pour objectif le traitement des besoins implicites et explicites des usagers qui se présentent au guichet de la MSA Municipale de la commune de HIDRA, de les assister dans leurs démarches administratives pour les services faisant partie du portefeuille de services délégués au guichet et de les accompagner, éventuellement, en les orientant vers les directions régionales concernées et/ou les mettre en contact avec les services concernés si c'est hors périmètre d'intervention la MSA Municipale de la commune de HIDRA, dans le cadre de la facilitation administrative.

#### B) Domaine d'application :

Elle concerne tous les usagers des services de la MSA Municipale de la commune de HIDRA

#### I. Définition et abréviation :

AS : agent de service ; AA : agent d'accueil

#### II. Document de références :

FOR-GR01 -RERC -01 : Registre d'enregistrement des requêtes clients.

#### III. Modification

Date	Révision	Cause de la modification
07/08/2021	00	Création

#### IV. Validation

	Rédacteur	Vérificateurs	Approbateur
Nom			
Fonction			
Date			
Signature			

	Procédure	<b>PRD-GR-02</b> <b>Révision : 00</b> Page 2 sur 2 Date :
	<b>Délivrance de services</b>	

### VII. Description

Qui	Quoi	Comment	Enregistrement
AA	1. <b>Accueil de l'utilisateur</b>	L'agent d'accueil oriente l'utilisateur suivant sa requête en appliquant la procédure de gestion de l'accueil des clients PRD-GAC-01.	<b>FOR-GR01-RERC-01 :</b> Registre d'enregistrement des requêtes clients. PRD-GAC-01.
AS	2. <b>Services fournis en libre service</b>	Lors de la réception de l'utilisateur, l'agent d'accueil doit assurer un accompagnement de celui-ci et enregistrer sa requête sur un registre numérique et lui faciliter l'accès au poste de travail libres en cas de besoin.	Registre numérique ; application informatique ; les imprimés
AS	3. <b>Services totalement fournis par l'agent MSA</b>	L'agent de service étudie et approuve la requête et accomplit les formalités nécessaires auprès des partenaires concernées, via l'application numérique.	Application informatique ; les imprimés
AS	4. <b>Services fournis en recourant aux partenaires</b>	L'agent de service étudie la demande et vérifie l'éligibilité en se référant aux portefeuilles de services des partenaires.	Application ; prospectus et documentation des partenaires
AS	5. <b>Facilitation administrative</b>	Si le service demandé est hors portefeuille des services délégués. L'agent de service doit réorienter l'utilisateur vers les services partenaires compétents.	Sur logiciel + les imprimés
AS	6. <b>Aide à la préparation des dossiers</b>	<b>Préparer et organiser des rendez-vous avec les partenaires compétents</b>  L'agent de service doit fournir les imprimés et aider à la complétude des dossiers	Sur logiciel + les imprimés
AS	7. <b>Présentation et explication des procédures</b>	L'agent de service présente et explique à l'utilisateur les informations présentes sur les imprimés établis.	Sur logiciel + les imprimés
AS	8. <b>Evaluation de la perception et de la satisfaction des usagers</b>	L'agent de service procède au recueil de la perception et de la satisfaction de l'utilisateur en l'invitant à compléter le formulaire de satisfaction et/ou l'imprimé de suggestion à remettre dans la boîte dédiée	Sur logiciel + les imprimés

### LOGIGRAMME D'UN ACCUEIL TELEPHONIQUE COMMUNE DE HIDRA

