



Intervention en ergonomie à l'accueil commun de
l'Hôtel des Finances du Havre
Comité de pilotage de l'intervention ergonomique n°3
Le 5 décembre 2008
Document mis à jour en séance

Sommaire

- I – Rappel du cadre d'intervention
- II – Rappel des premières pistes
- III – Cahier des charges ergonomique et organisationnel

OMNIA Intervention ergonomique

12 / 14 rue Courat, 75020 Paris

Siège : 219 rue Eloi Morel
80000 Amiens

Hélène Thierry

tél. 01 44 93 04 01

h.thierry@omnia-ergonomie.fr

Laurent Van Belleghem

tél. 01 44 93 04 01. port : 06 23 48 08 33

l.van-belleghem@omnia-ergonomie.fr

Caroline David Consultants

26, rue Notre Dame – 21240 TALANT

Tel. 03 80 57 58 76- fax. 03 80 57 58 77

cd@carolinedavidconsultants.fr

I – Rappel du cadre d'intervention

Rappel du contexte et de la demande

Des évolutions passées et à venir qui impactent le fonctionnement de l'Hôtel des Finances du Havre

Des changements successifs et rapides de l'organisation et de l'espace depuis quelques années

- 2003 – 2005 : création des SIE
 - 2006 : fusion de 3 CDI et 3 SIE en 2 CDI et 2 SIE, accueil du CDIF et d'une brigade de vérifications, aménagement de la mezzanine destinée à recevoir les parties fiscales de trois trésoreries mixtes du Havre
 - **Janvier 2007** : installation de la trésorerie dans les locaux ainsi aménagés, mise en œuvre concrète de l'hôtel des finances
- ⇔ Un climat social fragilisé par ces événements successifs et l'apprentissage de nouvelles techniques au sein d'équipes recomposées

Un projet à venir, susceptible de modifier de nouveau le fonctionnement et l'espace d'accueil

- Création de Services des Impôts des Particuliers (SIP)
- ⇔ Des impacts sur l'accueil et son fonctionnement à anticiper

Des difficultés ressenties à l'accueil commun de l'Hôtel des Finances du Havre

Des difficultés essentiellement exprimées au niveau de l'accueil primaire

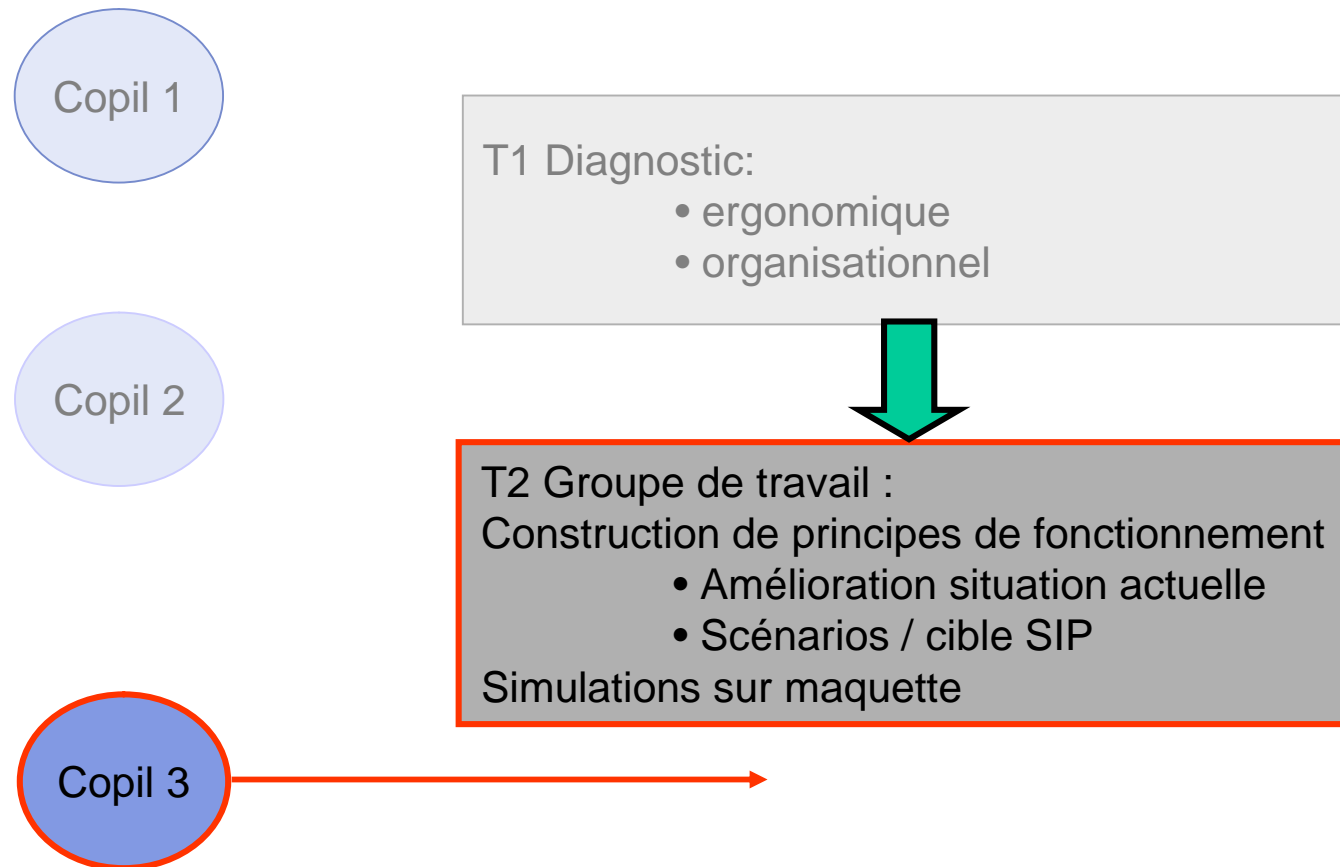
- Dans la gestion des flux
- Dans la gestion de l'affluence (particulièrement importante au Havre, proportionnellement à la population)
- En lien avec la constitution de l'équipe d'accueil

Des mesures prises pour améliorer la situation, mais insuffisantes pour envisager un fonctionnement serein et pérenne de l'accueil commun

⇔ La volonté d'engager une démarche concertée et participative pour

- améliorer le fonctionnement actuel de l'accueil
- anticiper les évolutions à venir

Temps 2 : la construction de principes de fonctionnement et les simulations sur maquette



Chronologie de l'intervention ergonomique

Dates	Comité de pilotage	Analyses et formalisations	Groupe de travail
12 sept 2008, 10h – 12h30	Réunion de démarrage	Recueil de documents Entretien avec les acteurs du projet Entretien avec agents et encadrement Observations du travail Restitutions aux agents	
24 oct 2008, 10h -13h	Réunion de restitution du diagnostic ergonomique et organisationnel		
6 nov 2008, 13H30 – 16h30			Définition de principes de fonctionnement (amélioration de l'actuel et scénarios / cible SIP)
13 nov 2008, 13h30 – 16h30			Définition de principes de fonctionnement et démarrage des simulations sur maquette
20 nov 2008, 13H30 -16h30			Simulations sur maquette
		Formalisation du cahier des charges	
5 dec 2008, 10h – 13h	Réunion de restitution finale		

II – Rappel des premières pistes

Synthèse des actions à mener (présentée à l'issue du diagnostic)

Améliorer la qualité de service à l'utilisateur

- Réduire le temps d'attente des usagers à l'accueil primaire
- Définir des temps d'attente différents entre accueil primaire (conditions d'attente de moindre qualité) et accueil secondaire (conditions d'attente de meilleure qualité)
- Prospective : envisager un espace libre service pour les contribuables : consultations internet, saisie des déclarations, délivrance d'attestations, photocopieur, etc...

Organisation & management

- Choisir entre options 1 ou 2 de fonctionnement de l'AP et ASB
 - Organiser les variations de capacité en fonction des variations de charge
 - Réduire les interruptions de l'activité en cours dans les services et la gestion dans l'urgence
- Définir et formaliser la répartition des demandes entre accueil primaire et accueil secondaire
- Mettre en place un groupe de pilotage de l'accueil commun
- Envisager les évolutions liées au SIP

Équipements - outils

- Outiller la gestion de flux en améliorant l'usage & le paramétrage de Sirius pour l'encadrement & les agents d'accueil (surtout en accueil primaire)

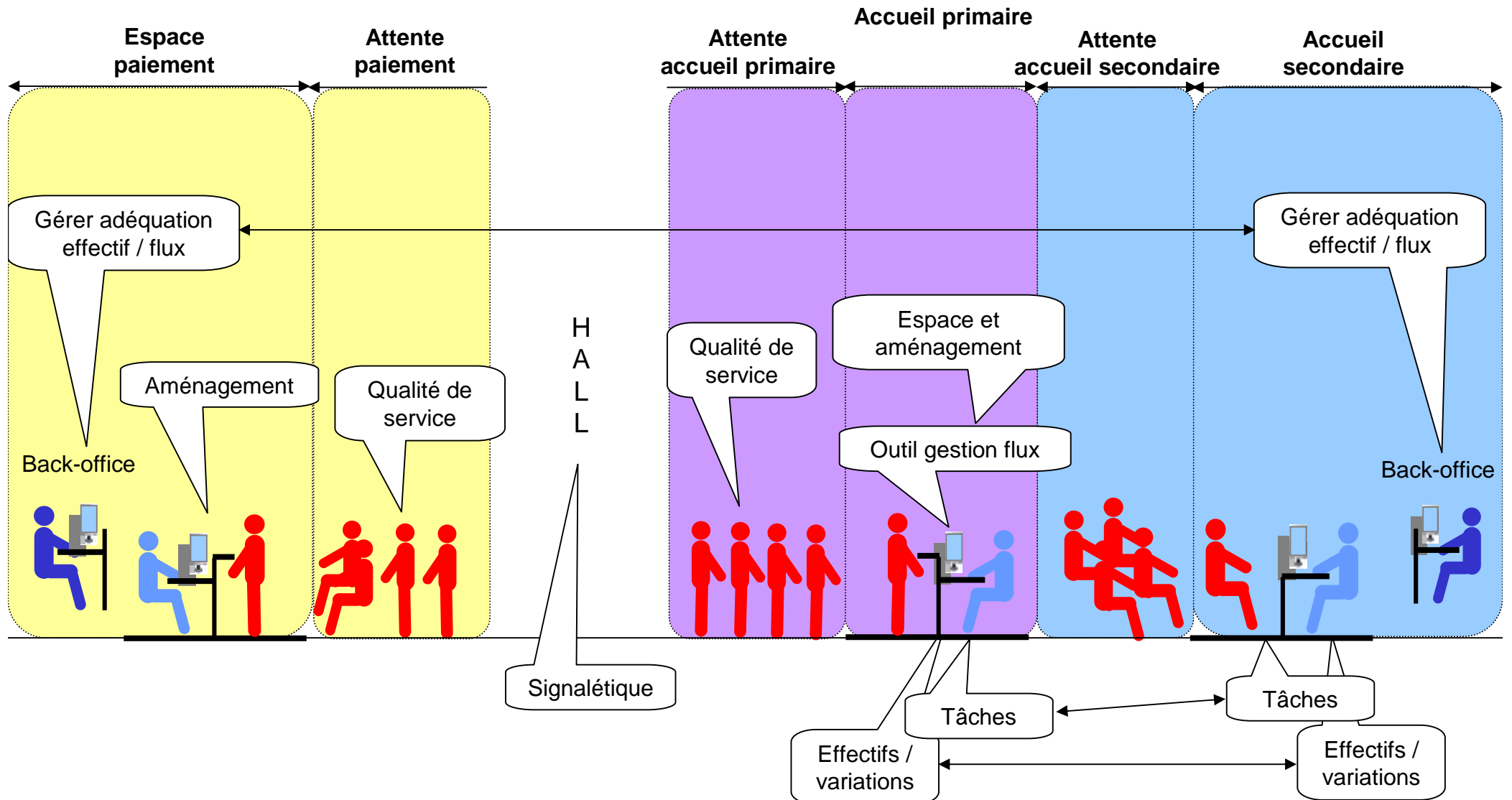
Gestion des compétences

- Accompagner l'évolution des compétences de l'encadrement sur la gestion de l'organisation, compétence appelée à se développer fortement dans son activité
- Développer la polyvalence à l'AP pour tous les agents susceptibles d'y être affectés
 - Contenu des demandes, logiciels à employer, etc...

Espace

- Adapter l'espace et l'aménagement aux choix organisationnels
- Mettre en place une véritable signalétique à l'accueil

Synthèse des actions à mener (par zone d'activité)



Réflexions menées en groupe de travail

Deux grands thèmes ont été proposés pour être débattus en groupe de travail

Améliorer l'organisation du service d'accueil afin de gérer la file d'attente et garantir une qualité de service à l'utilisateur

- **Simulation de la gestion de la file d'attente et définition de temps d'attente acceptable à l'AP**
- **Définition du périmètre des missions dévolues à l'AP (accueil primaire) et à l'ASB (accueil secondaire en box)**
- **Répartition des effectifs (titulaires, renforts) entre AP et ASB**
- **Besoins de formation**

Aménager l'espace d'accueil primaire en fonction de l'organisation pré-définie tout en veillant aux conditions d'accueil pour les usagers et les agents (travail sur maquette)

III – Cahier des charges ergonomique et organisationnel

Introduction (1/2)

Dans la perspective de l'amélioration du fonctionnement de l'accueil et de la mise en place des Services des Impôts des Particuliers (SIP) à l'Hôtel des Finances du Havre, la Direction des Services Fiscaux, la Trésorerie Générale, le CHS-DI de Seine-Maritime et le CHS-M ont souhaité être accompagnés par la mise en place d'une intervention en ergonomie.

En réponse aux besoins des demandeurs, l'intervention ergonomique a eu pour objectifs de proposer aux acteurs une aide dans la construction de principes de fonctionnement de l'accueil s'inscrivant dans la perspective des SIP, en s'appuyant sur une double compétence :

- **Une compétence en ergonomie**
- **Une compétence en ressources humaines et organisation**

Ce cahier des charges rappelle les principaux choix réalisés dans la définition de ces nouveaux principes de fonctionnement et présente les principes et recommandations pour l'aménagement de l'espace d'accueil de l'Hôtel des Finances du Havre. Il doit donc servir :

- À la maîtrise d'ouvrage pour l'accompagnement du changement concernant les agents de l'accueil;
- Au maître d'œuvre pour la conception détaillée de l'espace de travail.

Introduction (2/2)

Ce document a été réalisé avec des agents et l'encadrement des différents services et les représentants de la Direction, au sein d'un comité de pilotage et d'un groupe de travail, et suivant une méthodologie spécifique à l'ergonomie. Il se veut donc le produit d'une démarche participative, favorisant la prise en compte du point de vue du travail dans la conception de l'organisation-cible et des espaces de travail.

Le comité de pilotage et le groupe de travail se sont réunis à plusieurs reprises entre le 12 septembre et le 5 décembre 2008. Un diagnostic ergonomique et organisationnel a été présenté, discuté et validé collectivement le 24 octobre 2008 au comité de pilotage. Il complète utilement ce document.

Le groupe de travail s'est réuni à trois reprises entre le 6 et le 20 novembre 2008, pour :

- construire des principes de fonctionnement cohérents avec les évolutions à venir, dans un premier temps
- mettre en œuvre des propositions d'aménagement sous forme d'un scénario sur maquette 1/50, dans un second temps

L'intérêt et la force de propositions des membres du groupe de travail ont été déterminants pour la co-construction de l'organisation-cible et les propositions d'aménagement qui en découlent.



Ce document comporte :

- I – Une proposition de temps d'attente acceptable pour les usagers / qualité de service à offrir et la présentation de la simulation de gestion de la file d'attente pendant des périodes de différentes affluences
- II - Une présentation des principes de fonctionnement et d'organisation retenus pour le fonctionnement de l'accueil, utiles également à la conception des espaces de travail
- III - Une présentation du scénario d'aménagement construit sur la base des principes organisationnels

Temps d'attente et qualité de service

Déterminer un objectif de qualité de service à offrir aux usagers

Parmi les objectifs visés avec la mise en place des halls d'accueil communs dans les hôtels des finances

« Le nouveau concept d'aménagement des espaces d'accueil doit s'attacher à valoriser les espaces d'accueil afin d'améliorer l'accueil du public et la qualité des services rendus »

(Cf. Guide des recommandations pour l'aménagement du hall d'accueil dans les hôtels des finances)

Déterminer un objectif de qualité de service à offrir aux usagers en terme de temps d'attente est

- un repère structurant pour organiser l'appel aux renforts et donner des points de repère communs auxquels se reporter pour gérer la file d'attente
- un repère structurant pour déterminer le nombre de postes physiques de travail nécessaires en fonction de l'objectif à atteindre

Ainsi, les diapositives suivantes vont s'attacher à présenter les principes de temps d'attente et de recours aux renforts validés en groupe de travail.

Ces points de repère communs doivent aider les acteurs de l'accueil à gérer sereinement la file d'attente à l'accueil primaire.

NB : le temps moyen de traitement des demandes considéré dans les calculs qui suivent est le temps moyen issu des observations du travail. Selon le groupe de travail, ce temps moyen varie à priori peu selon les différentes périodes de l'année.

Temps d'attente des usagers et qualité de service

Mode de calcul

Il existe différentes notions à prendre en compte dans le mode de calcul.

Pour un temps moyen de traitement des demandes de 2,30'

Débit accueil primaire = 1 usager toutes les 2,30' x nb agent soit :

A 1 agent : 2 usagers / 5 min, 4 usagers / 10 min...

A 2 agents : 4 usagers / 5 min, 8 usagers / 10 min...

A 3 agents : 6 usagers / 5 min, 12 usagers / 10 min...

A 4 agents : 8 usagers / 5 min, 16 usagers / 10 min...

A 5 agents : 10 usagers / 5 min, 20 usagers / 10 min...

Taille de la file d'attente = nb d'usagers qui entrent – nb d'usagers qui sortent

Temps d'attente pour le dernier usager de la file d'attente = (nombre d'usagers de la file d'attente x 2,30') / nombre d'agents à l'accueil primaire

Différentes fourchettes de temps ont été déterminées collectivement / qualité de service :

Situation favorable : temps d'attente < 10 min

Situation intermédiaire : 10 min < tps d'attente < 20 min

Situation de débordement : tps d'attente > 20 min




Temps d'attente des usagers et qualité de service



Pour 2 agents à l'AP

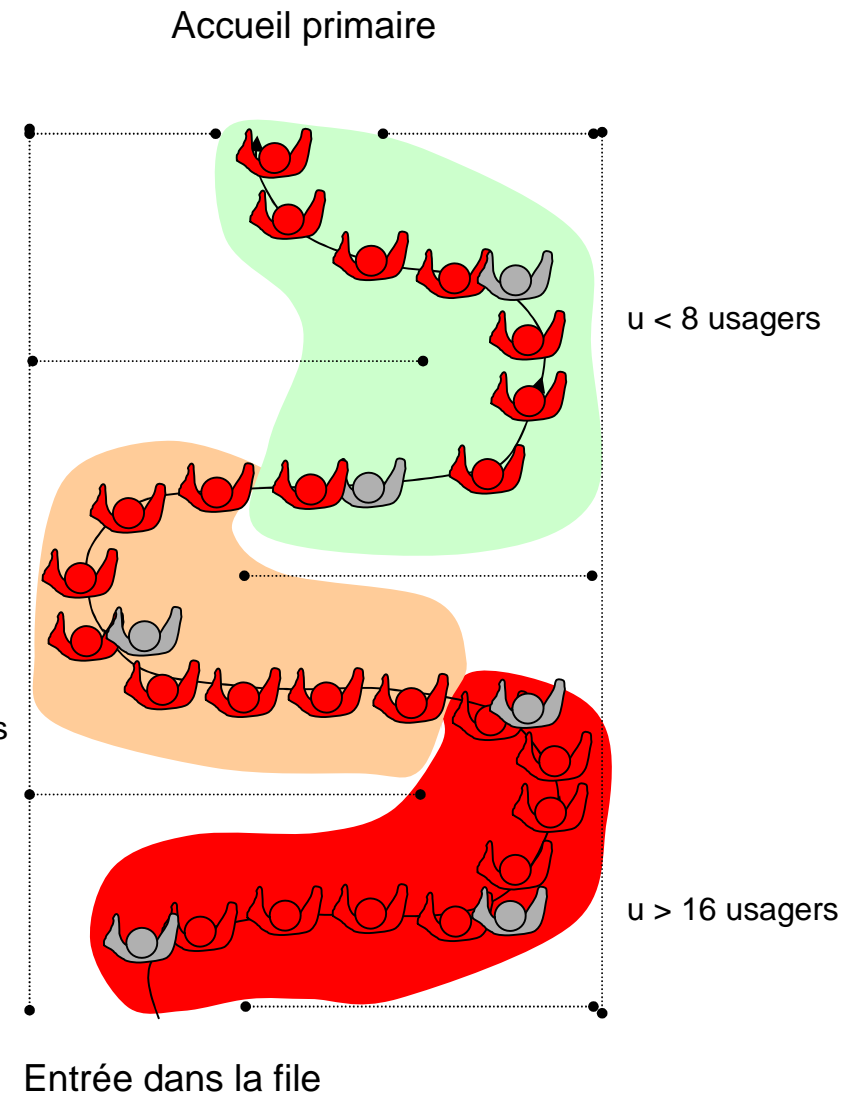
Pour un objectif de **temps d'attente acceptable attendu (T) de 10 min**
S'il y a **2 agents** à l'AP (u étant le nombre d'usagers de la file d'attente)

- Situation favorable : $u < (10 \times 2) / 2,5 = 8$ usagers
- Situation intermédiaire : $9 \text{ usagers} < u < 16$ usagers
- Situation de débordement : $u > 16$ usagers

Repérer à quel endroit de la file d'attente la situation d'attente des usagers varie :

-  Situation favorable : temps d'attente < 10 min
-  Situation intermédiaire : $20 \text{ min} < \text{Temps d'attente} < 10 \text{ min}$
-  Situation de débordement : temps d'attente > 20 min

-  Usager venant pour une demande
-  Personne accompagnant un usager






Temps d'attente des usagers et qualité de service



Pour 3 agents à l'AP

Pour un objectif de temps d'attente acceptable attendu (T) de 10 min
S'il y a 3 agents à l'AP (u étant le nombre d'usagers de la file d'attente)

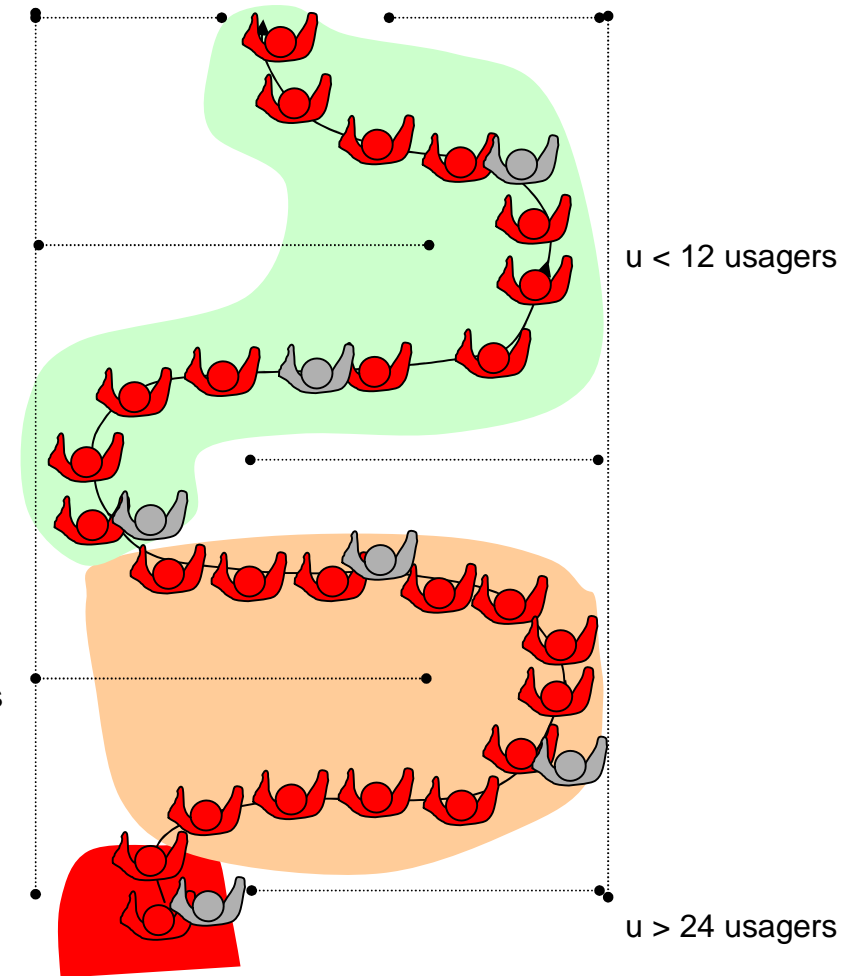
- Situation favorable : $u < (10 \times 3) / 2,5 = 12$ usagers
- Situation intermédiaire : $13 \text{ usagers} < u < 24$ usagers
- Situation de débordement : $u > 24$ usagers

Repérer à quel endroit de la file d'attente la situation d'attente des usagers varie :

-  Situation favorable : temps d'attente < 10 min
-  Situation intermédiaire : $20 \text{ min} < \text{Temps d'attente} < 10 \text{ min}$
-  Situation de débordement : temps d'attente > 20 min

-  Usager venant pour une demande
-  Personne accompagnant un usager

Accueil primaire



Entrée dans la file




Temps d'attente des usagers et qualité de service



Pour 4 agents à l'AP

Pour un objectif de temps d'attente acceptable attendu (T) de 10 min
S'il y a 4 agents à l'AP (u étant le nombre d'usagers de la file d'attente)

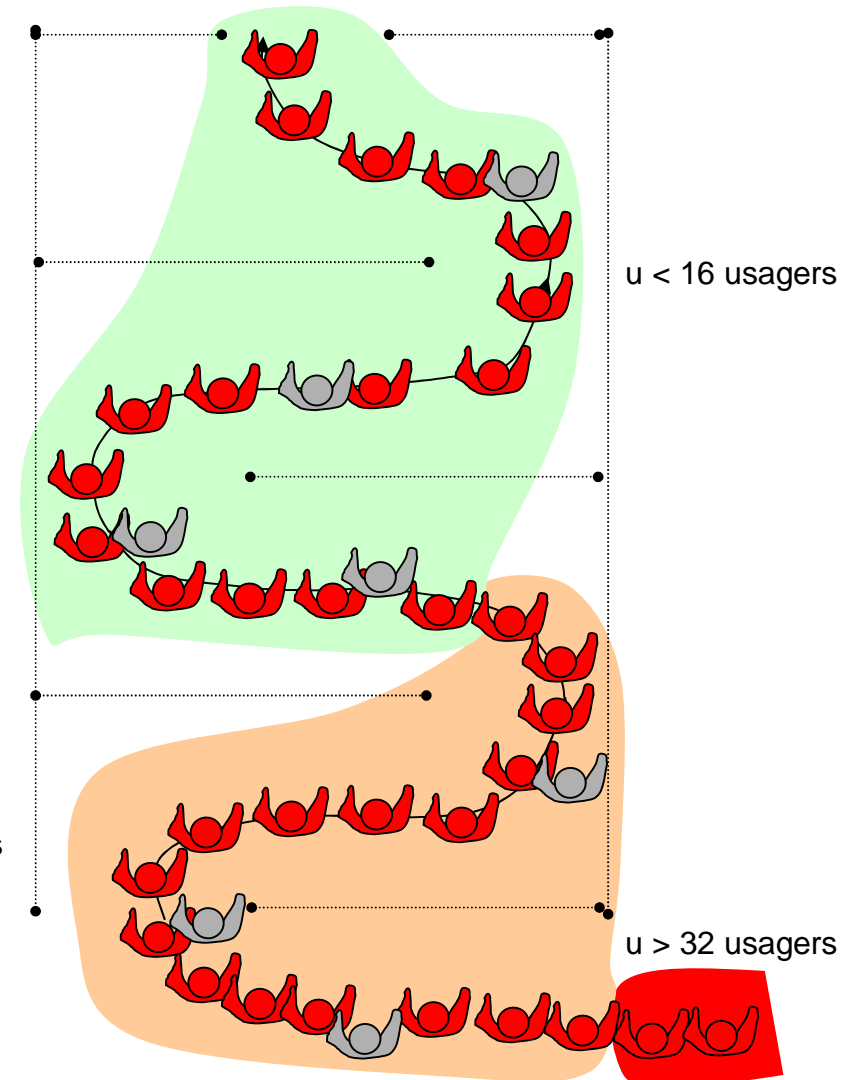
- Situation favorable : $u < (10 \times 4) / 2,5 = 16$ usagers
- Situation intermédiaire : $17 \text{ usagers} < u < 32 \text{ usagers}$
- Situation de débordement : $u > 32$ usagers

Repérer à quel endroit de la file d'attente la situation d'attente des usagers varie :

-  Situation favorable : temps d'attente < 10 min
-  Situation intermédiaire : $20 \text{ min} < \text{Temps d'attente} < 10 \text{ min}$
-  Situation de débordement : temps d'attente > 20 min

-  Usager venant pour une demande
-  Personne accompagnant un usager

Accueil primaire








Temps d'attente des usagers et qualité de service

Pour 5 agents à l'AP

Pour un objectif de temps d'attente acceptable attendu (T) de 10 min
S'il y a 5 agents à l'AP (u étant le nombre d'usagers de la file d'attente)

- Situation favorable : $u < (10 \times 5) / 2,5 = 20$ usagers
- Situation intermédiaire : $21 \text{ usagers} < u < 40$ usagers
- Situation de débordement : $u > 40$ usagers

Repérer à quel endroit de la file d'attente la situation d'attente des usagers varie :

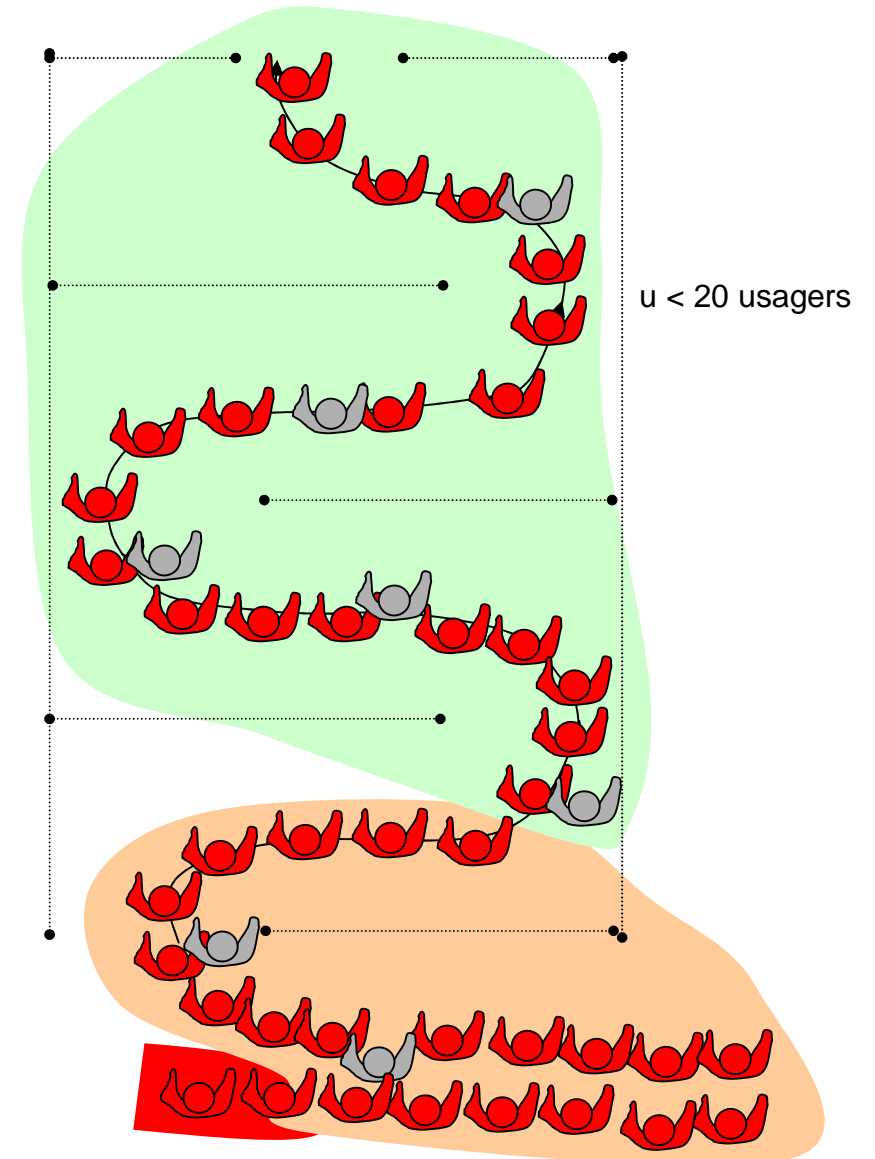
-  Situation favorable : temps d'attente < 10 min
-  Situation intermédiaire : $20 \text{ min} < \text{Temps d'attente} < 10 \text{ min}$
-  Situation de débordement : temps d'attente > 20 min
-  Usager venant pour une demande
-  Personne accompagnant un usager

A partir de combien d'usagers en attente faut-il faire appel à un agent supplémentaire pour maintenir un temps d'attente favorable ?

$21 \text{ usagers} < u < 40 \text{ usagers}$

$u > 40 \text{ usagers}$

Accueil primaire



Nombre d'agents requis pour offrir un temps d'attente acceptable aux usagers

Temps d'attente de 10 min

Pour un temps d'attente inférieur à 10 min :

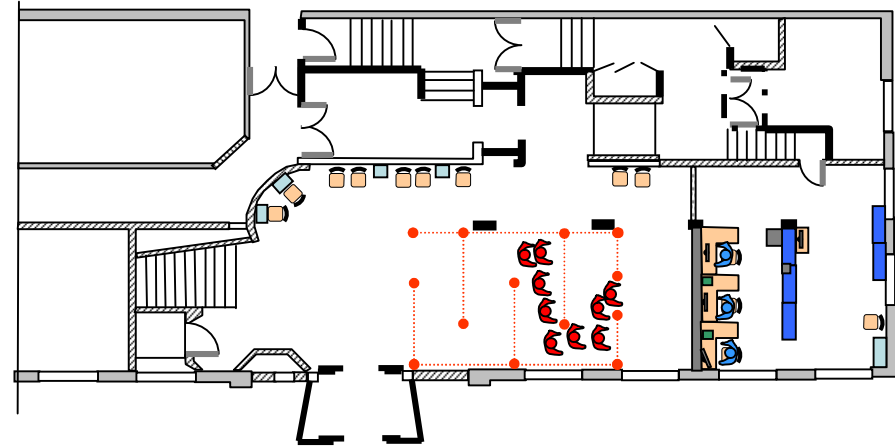
u est le nombre d'usagers de la file d'attente

Si $u > 8$ usagers \Rightarrow appeler un 3^{ème} agent

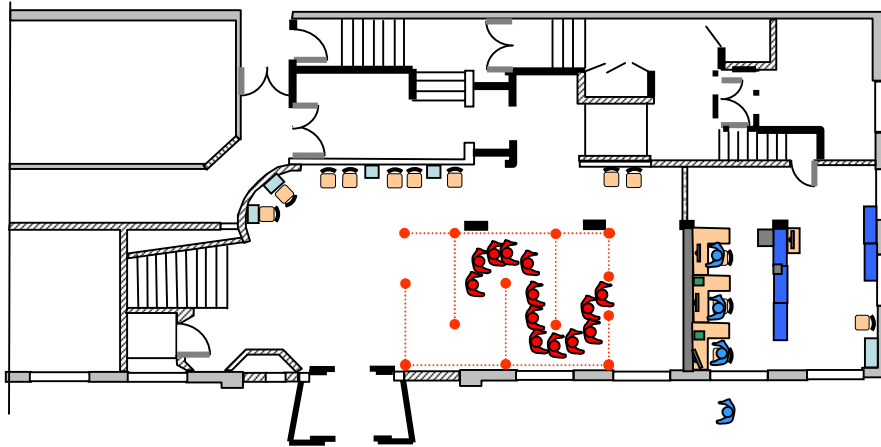
Si $u > 12$ usagers \Rightarrow appeler un 4^{ème} agent

Si $u > 16$ usagers \Rightarrow appeler un 5^{ème} agent

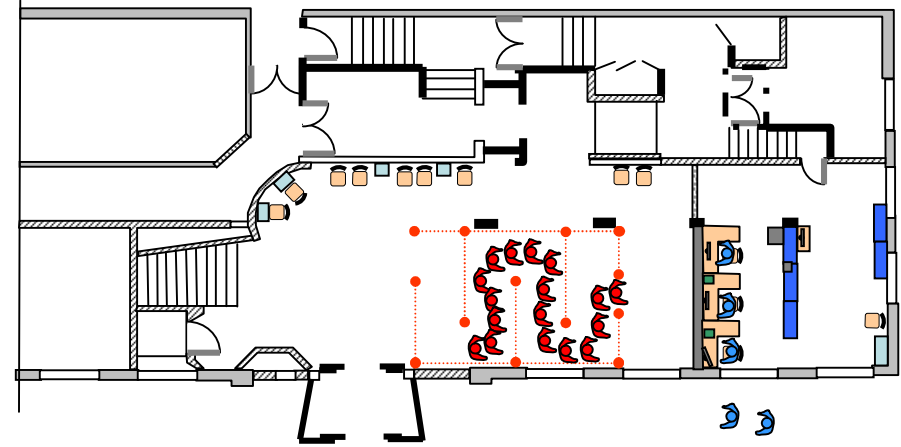
$u = 8$ usagers \Rightarrow appel d'un 3^{ème} agent



$u = 12$ usagers \Rightarrow appel d'un 4^{ème} agent



$u = 16$ usagers \Rightarrow appel d'un 5^{ème} agent



Simulation de la gestion de la file d'attente

Lors des groupes de travail, un outil de simulation de gestion de la file d'attente a été utilisé. Il s'agit d'un tableau conçu sur le logiciel Excel, et permettant, à partir des variations réelles de flux observées le jour d'observation de l'activité (le 10 octobre 2008), de simuler les appels aux renforts à l'accueil primaire pour garantir un temps d'attente acceptable pour les usagers.

Ces variations horaires réelles de flux sont importantes à prendre en compte; elles n'apparaissent pas dans le suivi des statistiques fournies par Sirius. Or, elles sont à l'origine aujourd'hui de la survenue de situations de débordement dans la gestion de la file d'attente qu'il s'agit d'anticiper.

L'objectif de ces simulations était de déterminer à quel moment appeler du renfort, mais aussi d'estimer l'effectif d'agents à l'accueil permettant d'assurer la qualité de service durant différentes journées d'affluence variable et déterminer des principes de fonctionnement particuliers à certaines périodes particulières, mais bien identifiées (ex : campagne IR).

Ces simulations permettaient d'agir sur différentes variables :

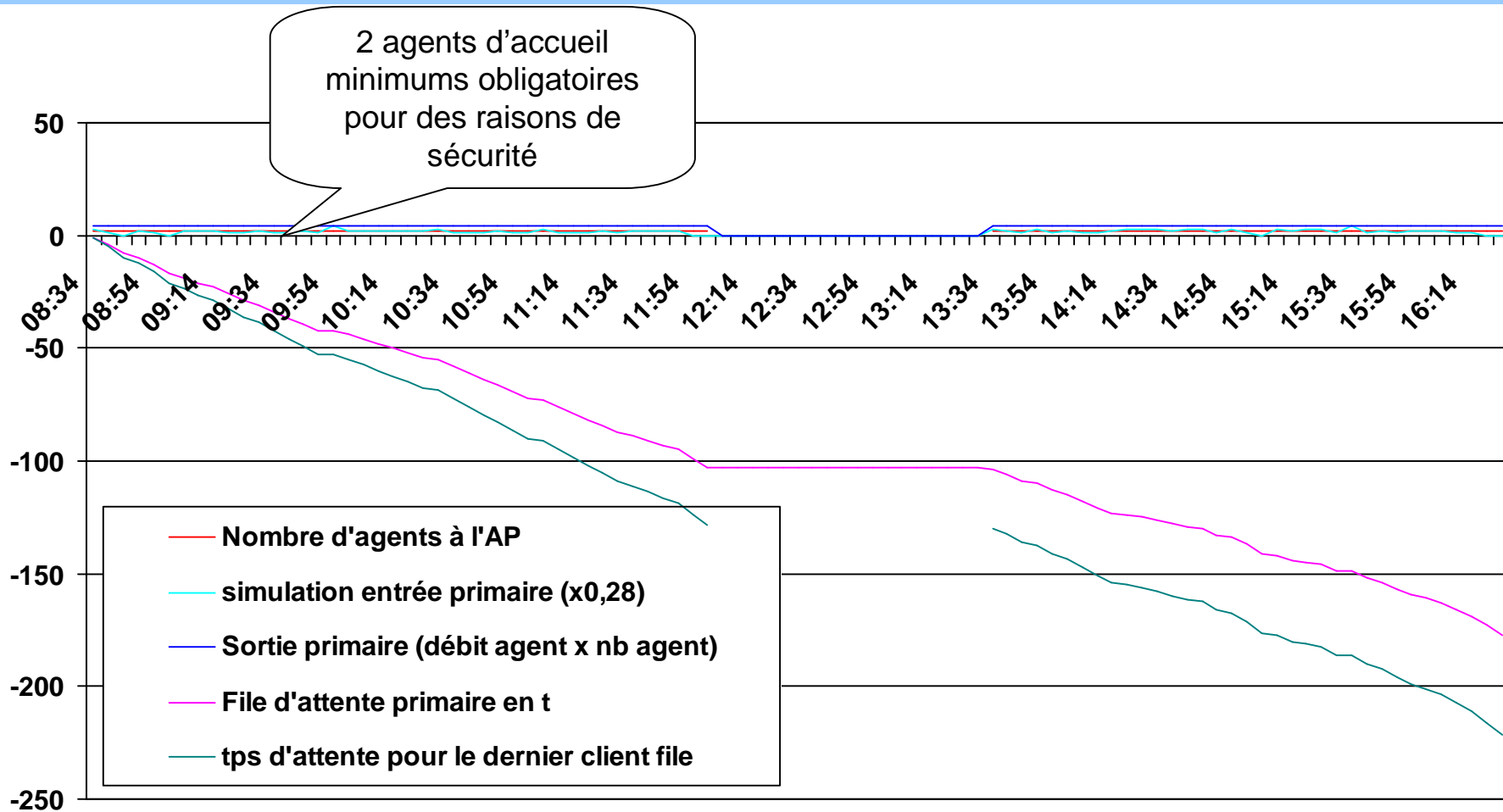
- Le temps de traitement moyen d'une demande (mais peu de possibilités de faire varier ce temps en fonction des périodes, selon le groupe de travail).
- Le nombre d'agents à l'accueil primaire (variable la plus évidente à manipuler)
- Le temps d'attente (variable sur laquelle il est difficile d'admettre des fluctuations importantes étant donné l'objectif de qualité de service fixé précédemment).

Trois simulations ont ainsi été réalisées, pour des journées d'affluence variable :

- Journée de basse affluence (donnée février 2007) : 130 usagers / journée
- Journée de moyenne affluence (observations du 10 octobre 2008) : 461 usagers / journée
- Journée de haute affluence (donnée avril 2008, campagne IR) : 786 usagers / journée

Simulation journée de basse affluence (février 2007)

U = 130 usagers



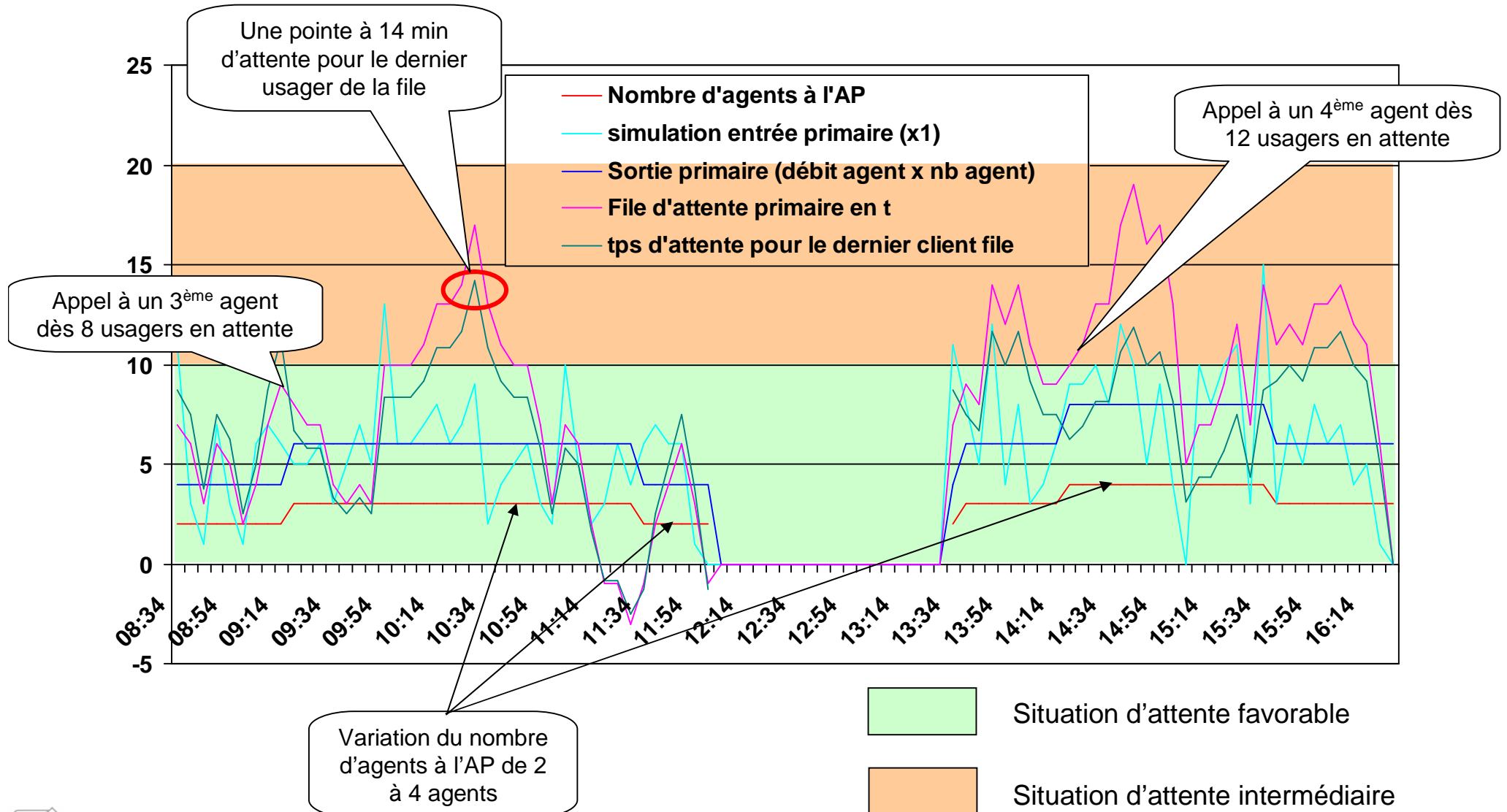
Il n'y a pas de file d'attente et le temps d'attente pour le dernier usager de la file est extrêmement faible (négatif!) également.

La présence de 2 agents à la banque d'accueil primaire est requise, mais l'accueil pourrait être assuré par un seul agent.

⇔ Possibilité d'effectuer des tâches de gestion pour le 2^{ème} agent, en « back-office »

Simulation journée de moyenne affluence (10 octobre 2008)

U = 461 usagers



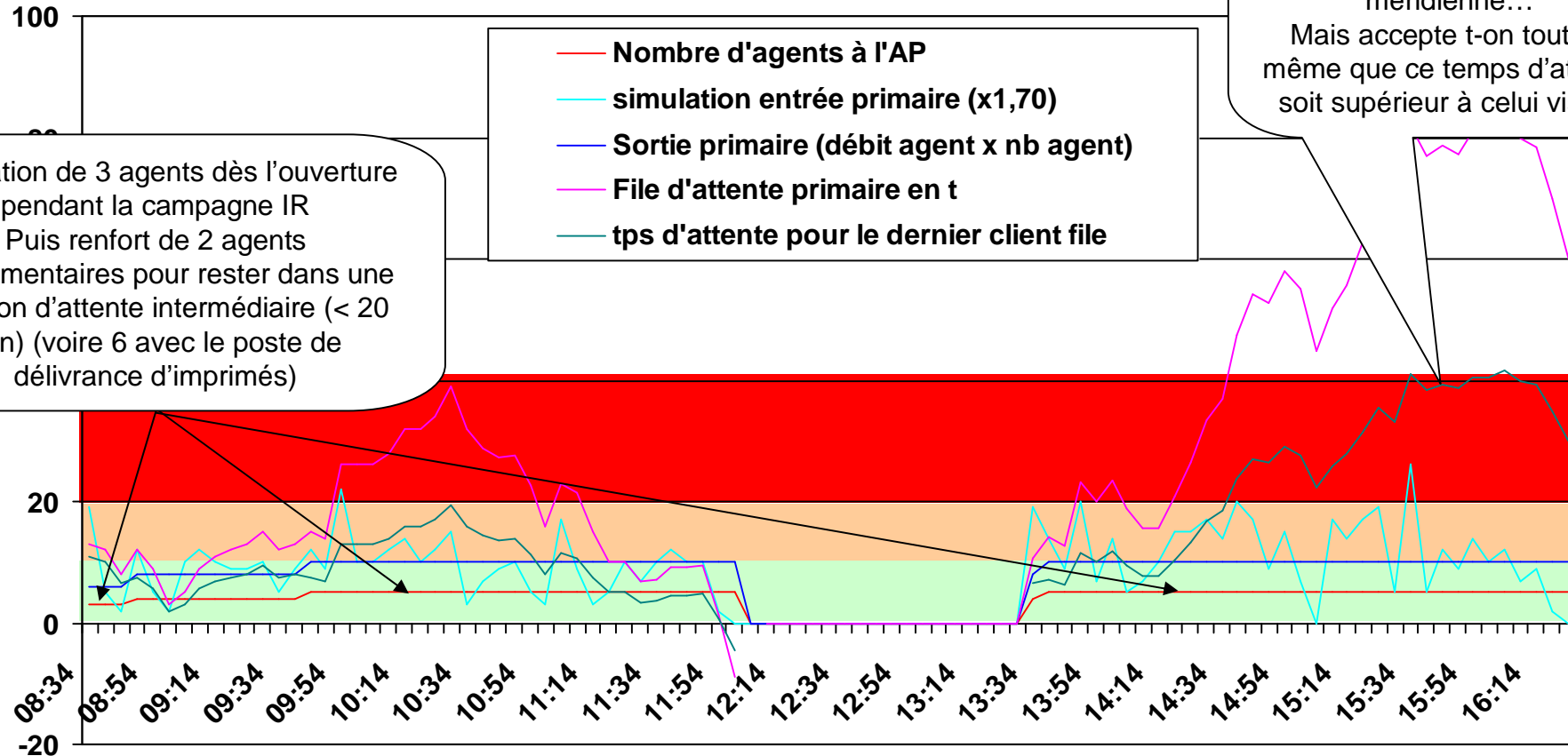
Simulation journée de haute affluence (campagne IR 2008)

U = 786 usagers

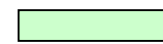


Attention : cette simulation ne tient pas compte de l'ouverture méridienne durant cette période

Temps d'attente probablement moindre en tenant compte de l'ouverture méridienne...
Mais accepte-t-on tout de même que ce temps d'attente soit supérieur à celui visé ?

Affectation de 3 agents dès l'ouverture pendant la campagne IR
Puis renfort de 2 agents supplémentaires pour rester dans une situation d'attente intermédiaire (< 20 min) (voire 6 avec le poste de délivrance d'imprimés)



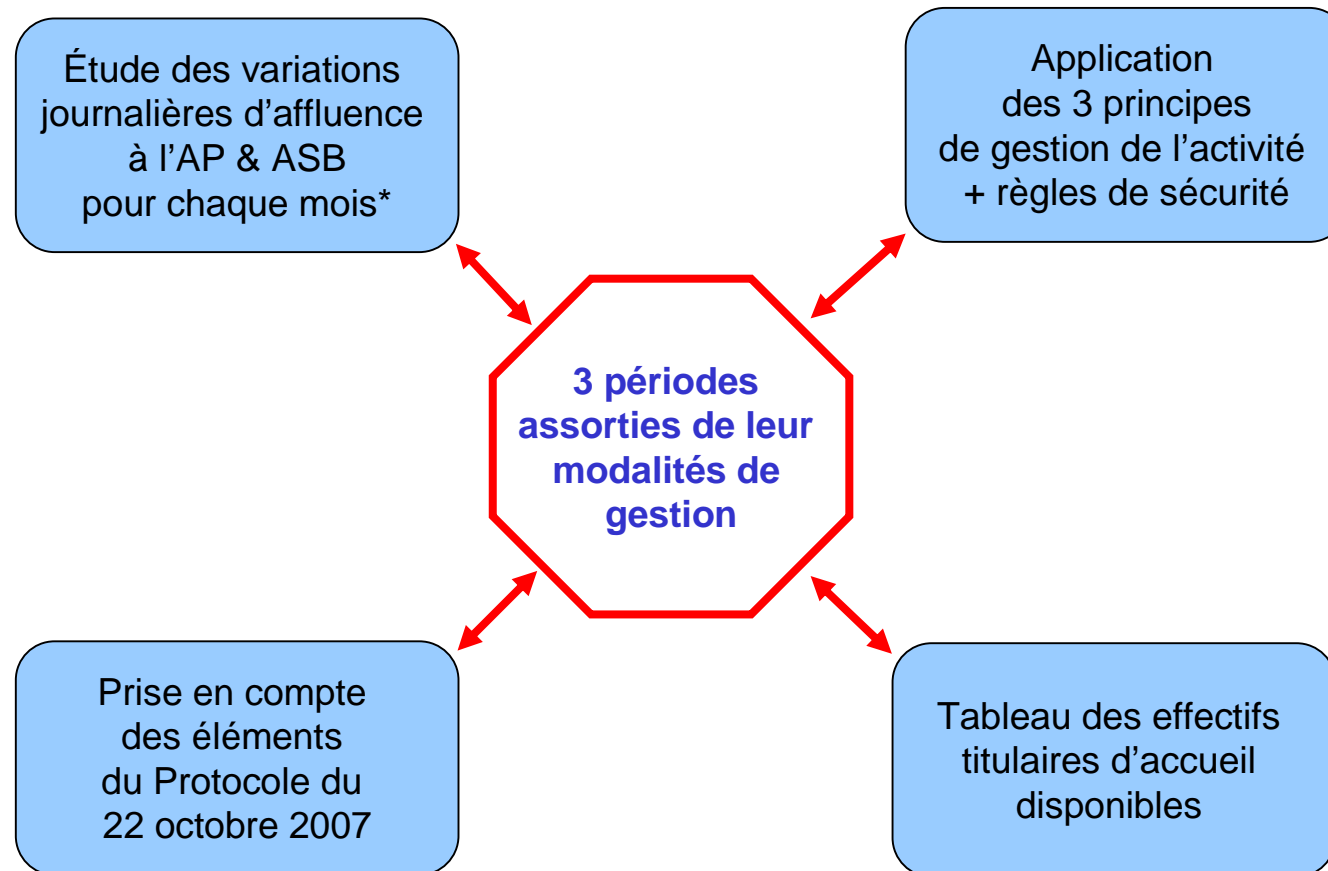
Pour la qualité de service : informer les usagers du temps d'attente moyen à leur arrivée dans le serpentin

-  Situation d'attente favorable
-  Situation d'attente intermédiaire
-  Situation de débordement

Construction de principes de fonctionnement de l'accueil

Méthodologie employée pour définir le fonctionnement possible (option 2 : fonctionnement de l'accueil avec une équipe titulaire)

Chaque dimension est développée dans la suite du document



* Intégrant un pourcentage d'oublis de clic variable selon les périodes, et défini à partir de la connaissance de l'activité réelle des membres du GT (40% en période rouge, 5% en période verte, 15% en période orange)

La problématique d'organisation

Objectif : gérer les variations d'activité selon les principes suivants :

- Réduire au maximum le recours aux renforts dans les services de gestion et la gestion dans l'urgence
- Affecter prioritairement les effectifs d'accueil à l'accueil, les tâches de gestion ne venant compléter les postes d'accueil qu'en période de creux d'accueil
- Assurer la gestion des compétences à l'accueil

Pour des raisons de sécurité :

- Il ne peut y avoir de rotation à la caisse (hors période d'absence du caissier)
 - Nous neutraliserons donc la caisse dans la réflexion
- Minimum 2 ETP à l'AP ou à l'ASB

Rappel des éléments du protocole du 22 octobre 2007

Le périmètre de l'accueil commun :

- **AP**
- **ASB**
- **Espace paiement**
 - Les activités de Tél, courriel, chèque ne relèvent pas des attributions de l'accueil commun

L'organisation de l'accueil commun

- **La DSF pilote l'AP et l'ASB**
 - 1 responsable de l'accueil commun : le responsable d'un CDI
 - Plannings & Gestion des renforts
 - Gestion des compétences & animation d'équipe
 - Pour l'accueil primaire :
 - 2 agents : 1 DGI et 1 DGCP
 - ou 3 agents : 2 DGI et 1 DGCP
 - Pour l'accueil secondaire :
 - 3 agents DGI ou plus en période de pointe et
 - 1 à 3 agents DGCP en fonction de la période
 - Les agents DGCP continuent de dépendre de leur hiérarchie pour les actes administratifs courants (congés, autorisation d'absence, notation, etc...).

- **Trésorerie pilote l'espace paiement** (agents DGCP)
- **Coordination par un comité de pilotage**
 - Le responsable de l'accueil commun, le trésorier, les responsables de centres et leurs adjoints
 - Mini 1x/trim.
 - Rôle :
 - Définir les modalités de fonctionnement de l'accueil commun
 - Proposer au Directeur des Services Fiscaux et au Trésorier-Payeur Général les actions de formation complémentaires nécessaires aux agents d'accueil

Effectifs d'accueil titulaires et activités prises en charge

Périmètre accueil commun

Activités de Gestion du Recouvrement

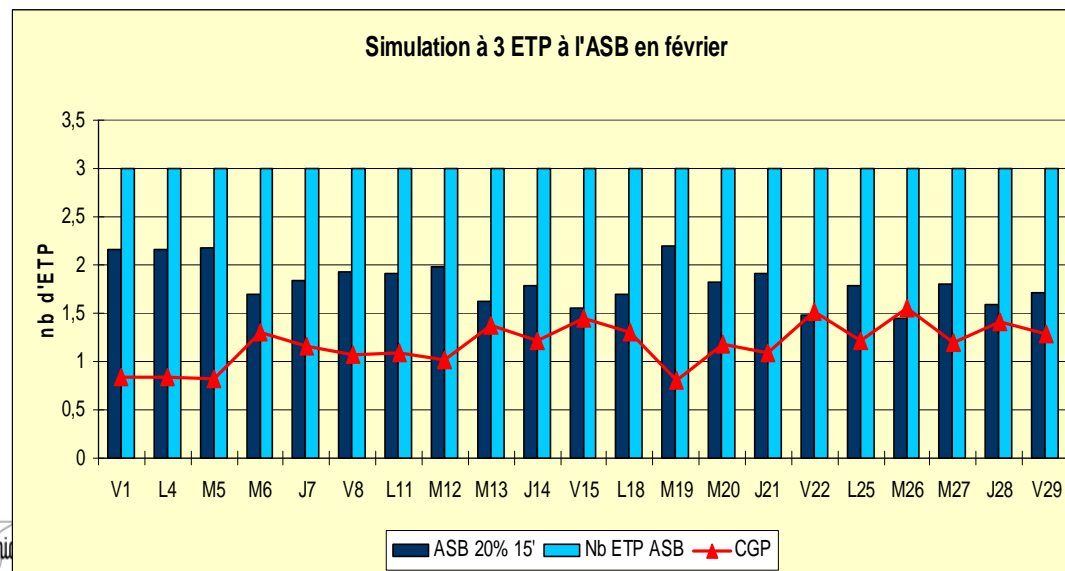
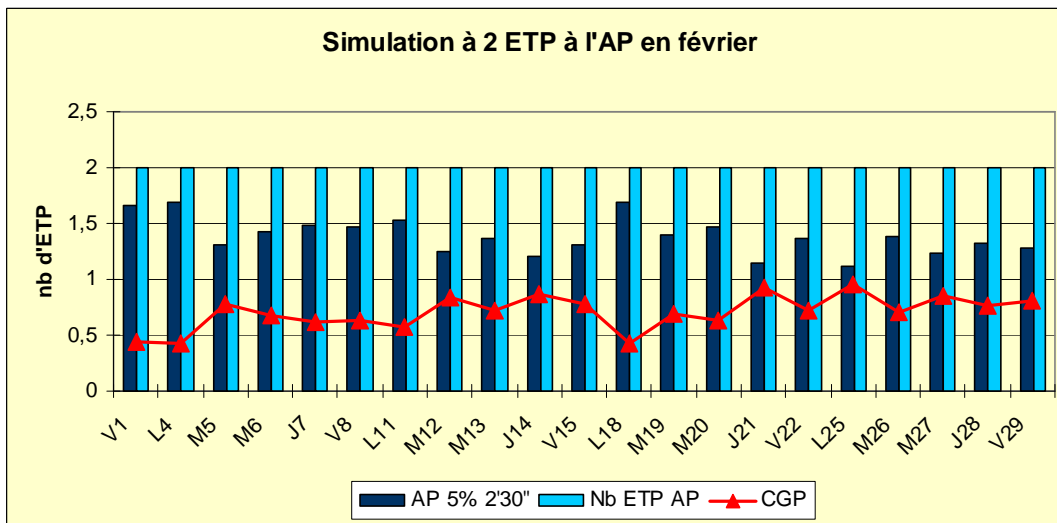
		AP	ASB	Quittance	Caisse	Courrier	Tél	Courriel	Chèque	Polyvalence
TRESORERIE	M. Barbier	X	X	X		X	X	X	X	X
	Mme Geffroy	X	X	X		X	X	X		X
	Mme Conill		X	X		X	X	X		X
	Mme Montier	X	X			X	X	X	X	X
	Mme Leduey	X	X	X		X	X	X	X	X
	M. Trotel	X	X	X		X	X	X	X	X
	Mme Hebert	X	X	X		X	X	X	X	X
	Mme Vauchel			X						
	M. Boucher				X	X				
DGI	Mme Legriel	X								
	Mme Marsaud	X	X							
	Mme Louis	X	X							
	M. Ohl	X	X							
	Mme Medrinal (EDRA)	X	X							
TOTAL	11	11	7	1	8	7	7	5	7	

Gestion prévisionnelle des affectations à l'accueil commun en période verte – exemple du mois de février

Nb d'ETP / Stats 2008 d'affluence

Nb d'ETP proposés par le GT

Différence entre nb d'ETP nécessaires et nb d'ETP proposés = souplesse pour faire face aux variations



AP 5% 2'30' = stat. 2008 - ASB = 20% d'AP 15'
 Nb d'ETP AP ou ASB = proposition
 2 ETP mini pour des raisons de sécurité
 CGP = charge de gestion possible (ou renfort pour pics dans la journée)

Modalités de fonctionnement proposées par le groupe de travail :

Pour l'AP : 2 ETP

- Affectation DGI : Mme Legriél est à l'AP 100% de son temps
- Affectation d'1 ETP DGCP
- Alternance AP/ tâches de gestion DGI ou CP possibles tous les jours
 - Renforts en provenance de l'ASB suffisants pour absorber les éventuels pics de la journée

Pour l'ASB : 3 ETP

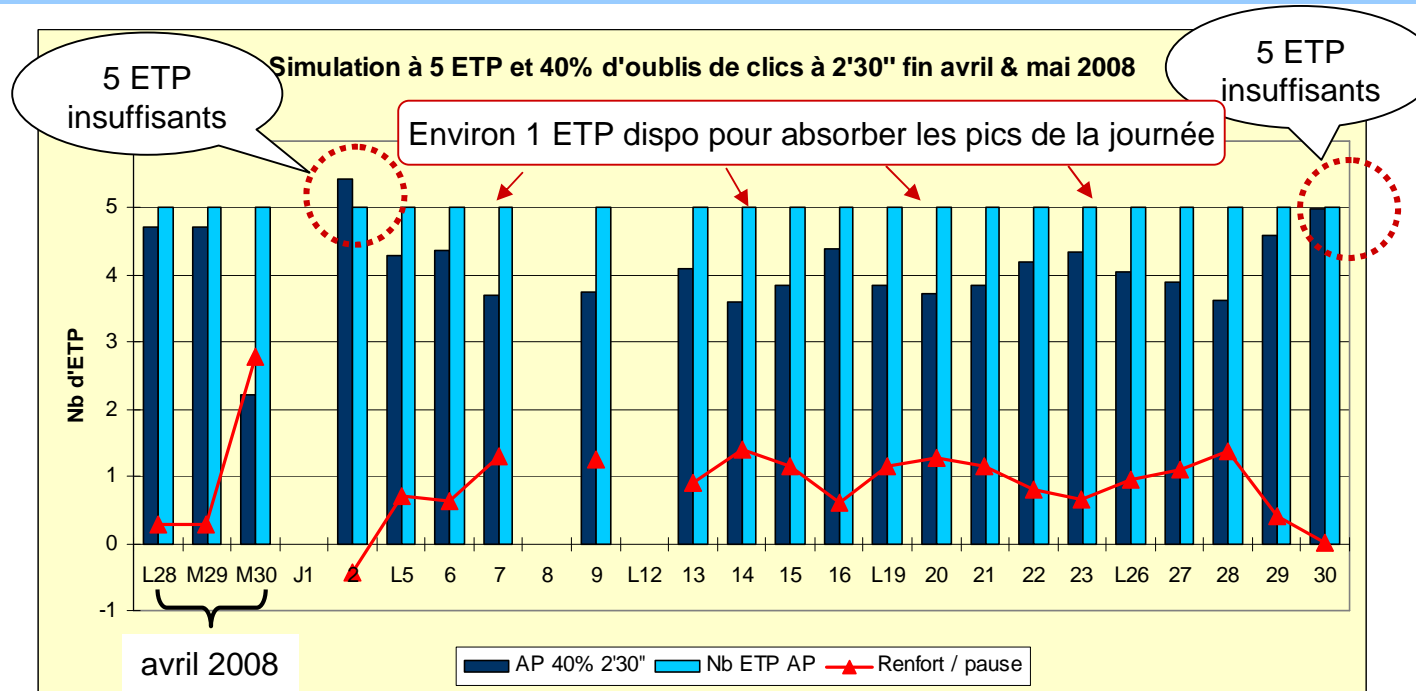
- Effectif : 2 DGI – 1 DGCP
- Polyvalence DGI/DGCP

Synthèse de la période

Cette période peut se gérer avec :

- **2 ETP à l'AP**
 - DGI : Mme Legriél (volontaire pour être affectée exclusivement à l'AP)
 - DGCP : 1 ETP par rotation en provenance du pôle accueil
 - Les pics ponctuels à l'AP dans la journée peuvent être absorbés par :
 - 1°) la venue d'un agent affecté à l'ASB ce jour là
 - 2°) la venue d'un autre agent d'accueil (DGI ou DGCP) si besoin
 - Des tâches de gestion peuvent être réalisées aux périodes creuses de la journée par l'un des 2 agents, dans l'espace AP mais en retrait du poste d'AP (définir les tâches compatibles)
- **3 ETP à l'ASB**
 - 2 DGI – 1 DGCP
 - Les éventuels pics ponctuels à l'ASB dans la journée peuvent être absorbés par l'affectation d'un autre agent des équipes d'accueil DGI ou DGCP si besoin
- **Polyvalence DGI /Trésorerie à l'AP autant qu'à l'ASB**
- **A court terme, pas de noyau d'équipe d'accueil commun (sauf Mme Legriél à l'AP, M. Boucher & Mme Vauchel à l'espace paiement)**
 - Les 6 agents d'accueil DGCP & les 4 agents d'accueil DGI sont affectés à l'AP ou à l'ASB par rotation à une fréquence à déterminer (plage de 2h ou par demi journée, au maximum par journée)
 - Ceux qui ne sont pas affectés à l'AP ou ASB ces jours là effectuent des tâches de gestion (DGI) et les autres tâches du pôle accueil (DGCP)

Gestion prévisionnelle des affectations à l'accueil commun pour la période rouge : exemple de fin avril et mai



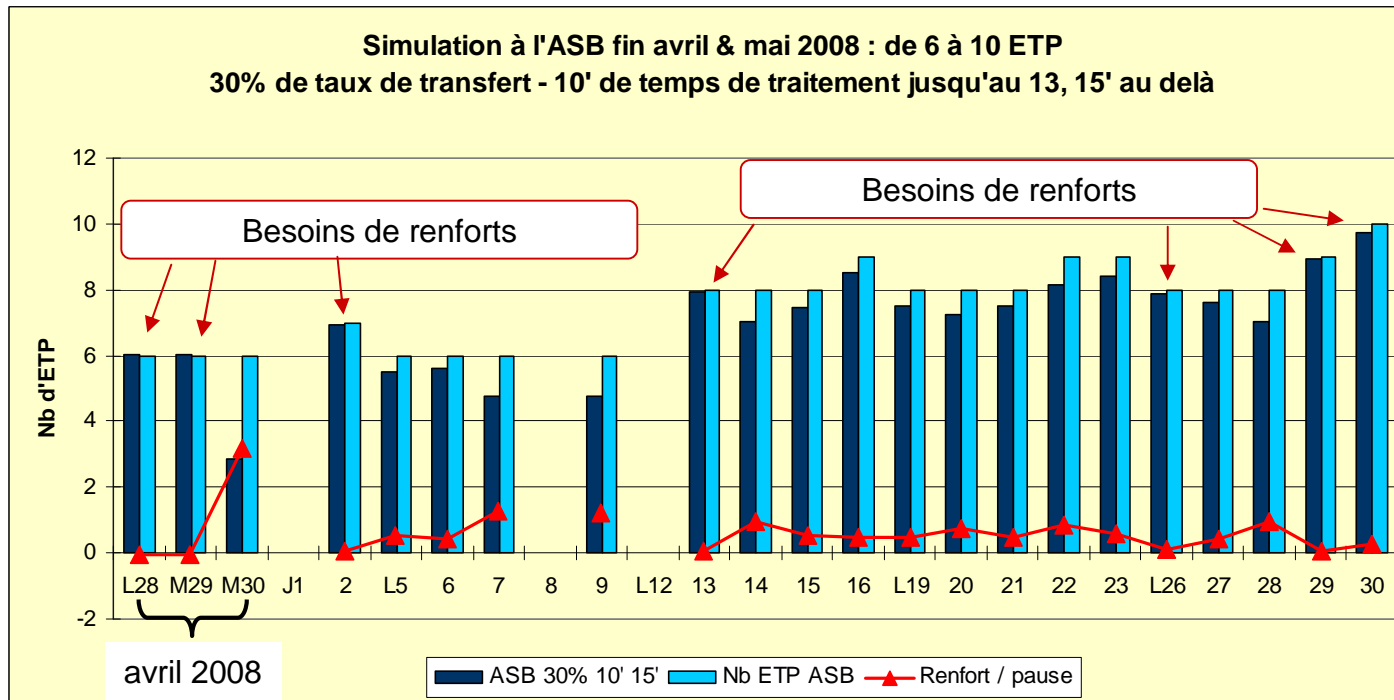
Principe :

- **Pas de tâches de gestion à l'AP en période de pic compte tenu de l'intensité de l'activité d'accueil à cette période**
- **L'effectif supplémentaire permet de souffler et de faire face à tout ou partie des pics de la journée (à évaluer)**

Modalités de fonctionnement proposées par le groupe de travail :

Pour l'AP : 5 ETP

- Environ 1 ETP disponible pour absorber les pics dans la journée sans avoir recours au renfort en temps réel
- Affectation DGI : Mme Legriél est à l'AP 100% de son temps
- Provenance des 4 autres ETP : 2 DGI – 2 DGCP
 - La bonne gestion de l'AP est déterminante pour la performance de l'ensemble de l'accueil mais aussi au-delà, la performance des services de gestion (leur capacité à tenir les délais de saisie des déclarations IR)
 - Les effectifs d'AP proviennent plutôt des équipes d'accueil pour des raisons de compétence d'accueil à maîtriser (polyvalence, efficacité du traitement, maîtrise des outils informatique à l'accueil)
- Quelles modalités de fonctionnement au-delà de 5 ETP (2 j dans la période + pics dans la journée) ?
 - 1 ETP remonte file (ex : poste délivrance imprimé déjà expérimenté) ? Allongement des temps d'attente ? Délestage ASB ? Autres ?



Simulation à 10' de traitement jusqu'au 13 et à 15' au-delà

Taux de transfert de l'AP à l'ASB estimé à 30% (il est de 40% aujourd'hui) du fait de l'augmentation des effectifs à l'AP (+ 2 postes équipés)

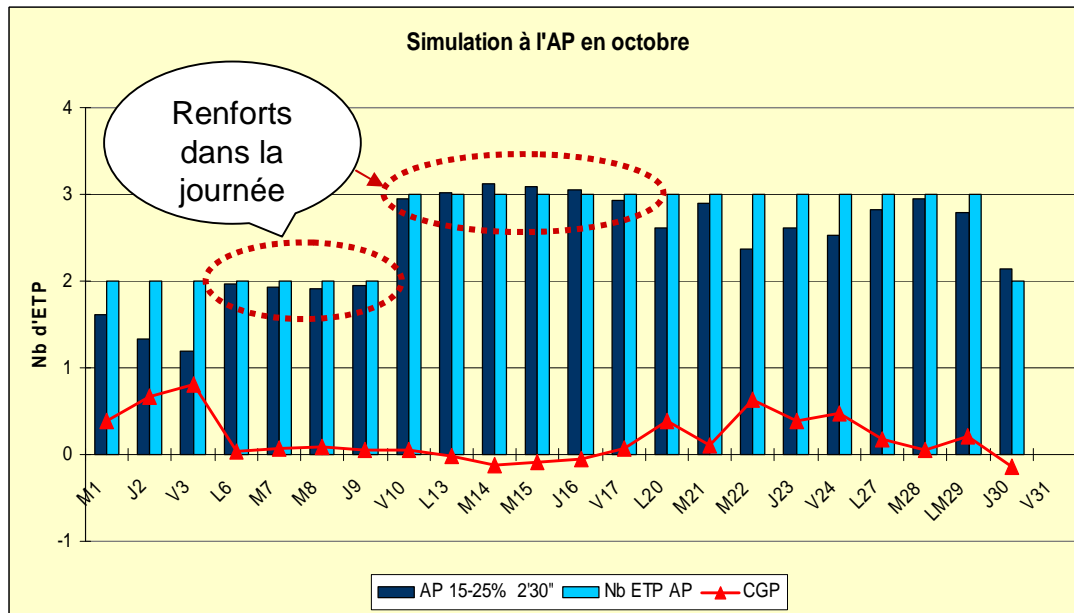
Avec 10' de temps de traitement en moyenne jusqu'au 13 mai :

- Base de 6 ETP les 9 1^{ers} jours de la période – 7 ETP le 2 mai
- Renforts 3 j dans la période + éventuels pics dans la journée pour les autres jours
- Origine des effectifs :
 - DGI : ? DGCP : ?
 - 1°) d'abord équipes d'accueil puis 2°) renforts en provenance des services de gestion DGI ?

Avec 15' de temps de traitement en moyenne à partir du 15 mai :

- Entre 8 ETP et 10 ETP selon les jours
- Renforts 4 j dans la période + éventuels pics dans la journée pour les autres jours
- Origine des effectifs :
 - DGI : ? DGCP : ?
 - 1°) d'abord équipes d'accueil puis 2°) renforts en provenance des services de gestion DGI ?

Gestion prévisionnelle des affectations à l'accueil commun pour la période orange: exemple du mois d'octobre



AP 25% du 10 au 29 oct 08
Les autres jours à 15%

Octobre s'apparente à la période verte les 7 premiers jours du mois + le dernier jour du mois

Pour l'AP 2 ETP et pour l'ASB 3 ETP

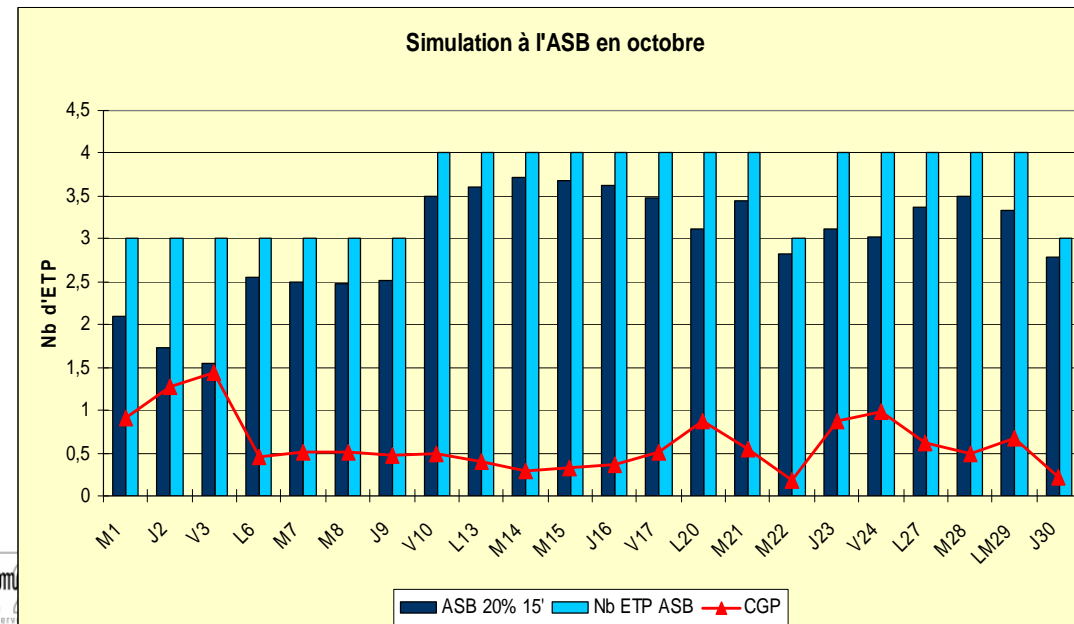
Le reste du mois se rattache à la période orange

Pour l'AP : 3 ETP

- + renforts dans la journée de J-3 à J+2 par rapport à l'échéance du 15

Pour l'ASB : 4 ETP

- permettent de renforcer l'AP pour les pics journaliers



Synthèse des besoins par période

	Dates	Nb d'ET P AP	Provenance	Nb d'ETP ASB	Provenance	Renforts	Provenance
Période verte	<ul style="list-style-type: none"> • 1^{er} janv à J- 5 fin avril • 8 derniers j de juin • juillet • 1^{ère} semaine d'août • 7 premiers j d'oct + le dernier j 	2	<p><u>1 DGI</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mme Legriél <p><u>1 CP</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rotation du pôle accueil par plage horaire <p>Tâches de gestion possibles pour chacun</p>	3	<p><u>2 DGI</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rotation de l'équipe accueil DGI par plage horaire - tâches de gestion pour les 2 ETP restant <p><u>1 CP</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rotation du pôle accueil par plage horaire - autres tâches du pôle accueil pour le pôle de gestion 	Pics ponctuels dans la journée à l' AP ou à l'ASB	Équipes de l'accueil commun (ex : idem système de polyvalence de la trésorerie)
Période orange	<ul style="list-style-type: none"> • 13 1^{er} j de juin • 3 dernières semaines d'août • septembre • 3 dernières semaines d'oct. sauf le dernier j • dernière quinzaine novembre ? • 3^{ème} semaine décembre ? 	3	<p><u>2 DGI</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mme Legriél - rotation de l'équipe accueil DGI par plage horaire <p><u>1 CP</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rotation du pôle accueil par plage horaire 	4 ou 3	<p><u>3 DGI</u> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - rotation de l'équipe accueil DGI par plage horaire <p><u>1 CP</u> : rotation du pôle accueil par plage horaire</p> <p>Pas de tâche de gestion pour aucun</p>	Pics ponctuels dans la journée à l'AP ou à l'ASB	<p>1°) pôle accueil CP à hauteur de 2 ETP maximum (le reste du pôle doit gérer les tâches de gestion de recouvrement qui leur sont attribuées)</p> <p>2°) Services de gestion ponctuellement</p>

	Dates	Nb d'ET P AP	Provenance	Nb d'ETP ASB	Provenance	Renforts	Provenance
Période rouge	1°) J- 5 fin avril à fin mai	5	1°) <u>3 CP – 2 DGI</u> Équipe d'accueil commun > par plage de 2h ou 0,5 j maxi Aucune tâche de gestion à l'AP pendant la période	6 à 11	1°) <u>1 CP du pôle accueil – 3 agents DGI de l'équipe d'accueil commun</u> (fréquence de rotation d'environ ½ j d'AP chaque jour dans cette période par agent) – le reste de renfort en provenance des services de gestion DGI. L'ASB est spécialisé CP ou DGI pendant la période. Si sous charge à l'ASB CP, les agents CP viennent à l'AP en remplacement d'un agent DGI Aucune tâche de gestion pendant la période à l'ASB	1°) 3 à 8	1°) Services de gestion DGI affectés exclusivement à l'ASB pour des raisons de compétence (absence de polyvalence pour tenir les postes d'AP)
	2°) pics de nov		2°) <u>2 CP – 3 DGI</u> Équipe d'accueil commun par plage de 2h ou 0,5j maxi Aucune tâche de gestion à l'AP pendant la période		2°) 2 CP- 2 DGI	2°) 2 à 4	2°) 1 CP et 1 DGI ou 2 CP et 2 DGI

Le calendrier des périodes

2008	janvier					février				mars				avril				mai				juin					
	semaines	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26
	Période de faible affluence																Période de très forte affluence				Période de moyenne affluence		Période de faible affluence				
	juillet			août				septembre				octobre				novembre				décembre							
	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53-1
	Période de faible affluence					Période de moyenne affluence								Période de faible affluence	Période de moyenne affluence				Période de très forte affluence	Période de moyenne affluence	Période de très forte affluence	Période de moyenne affluence	Période de faible affluence				

Période de faible affluence
 Période de moyenne affluence
 Période de très forte affluence

➤ À compléter pour novembre et décembre puis mettre à jour chaque année

Répartition des tâches entre AP et ASB en fonction des périodes

Période verte

du 1er janvier au 27 avril (J- 3 jours de la fin du mois)
Troisième semaine de juin à première semaine août (inclusive)
1ère semaine octobre
dernière semaine décembre

Période orange

13 premiers jours de juin
de la seconde semaine d'août à fin septembre
de la seconde semaine d'octobre à première semaine de novembre inclusive
quinze derniers jours de novembre
troisième semaine de décembre

Période rouge

du 27 avril au 31 mai
quinze premiers jours de novembre et de décembre

Voir document joint

Scénario d'aménagement

Rappel méthodologique

Le scénario d'aménagement qui suit est une proposition de synthèse entre :

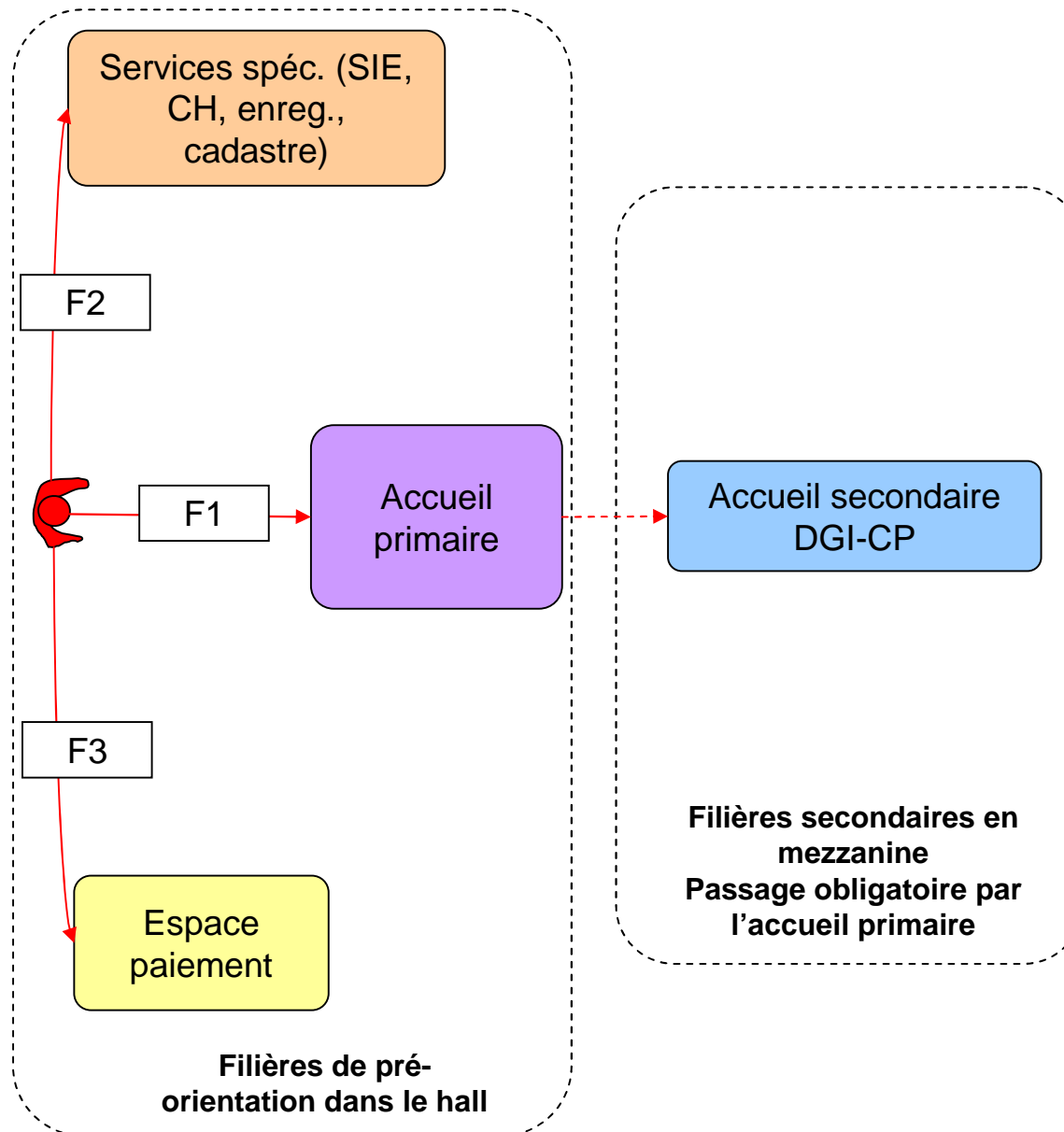
- Le process souhaité d'accueil du public
- Les caractéristiques de l'activité de travail
- Les principes fonctionnels et organisationnels retenus
- Les caractéristiques du bâtiment

Il cherche donc à déterminer, dans une même réflexion, les caractéristiques

- Des espaces d'accueil du public
- Des postes et moyens de travail
- Des espaces techniques

Le scénario d'aménagement a été proposé et testé par le groupe de travail sur maquette volumétrique à l'échelle 1/50.

Rappel du process souhaité d'accueil du public



Étant données les caractéristiques spatiales et d'affluence, le process avec pré-orientation (et signalétique adaptée) est un moyen efficace de réguler la file d'attente et d'assurer une meilleure qualité de service (réduction des temps d'attente à l'accueil primaire).

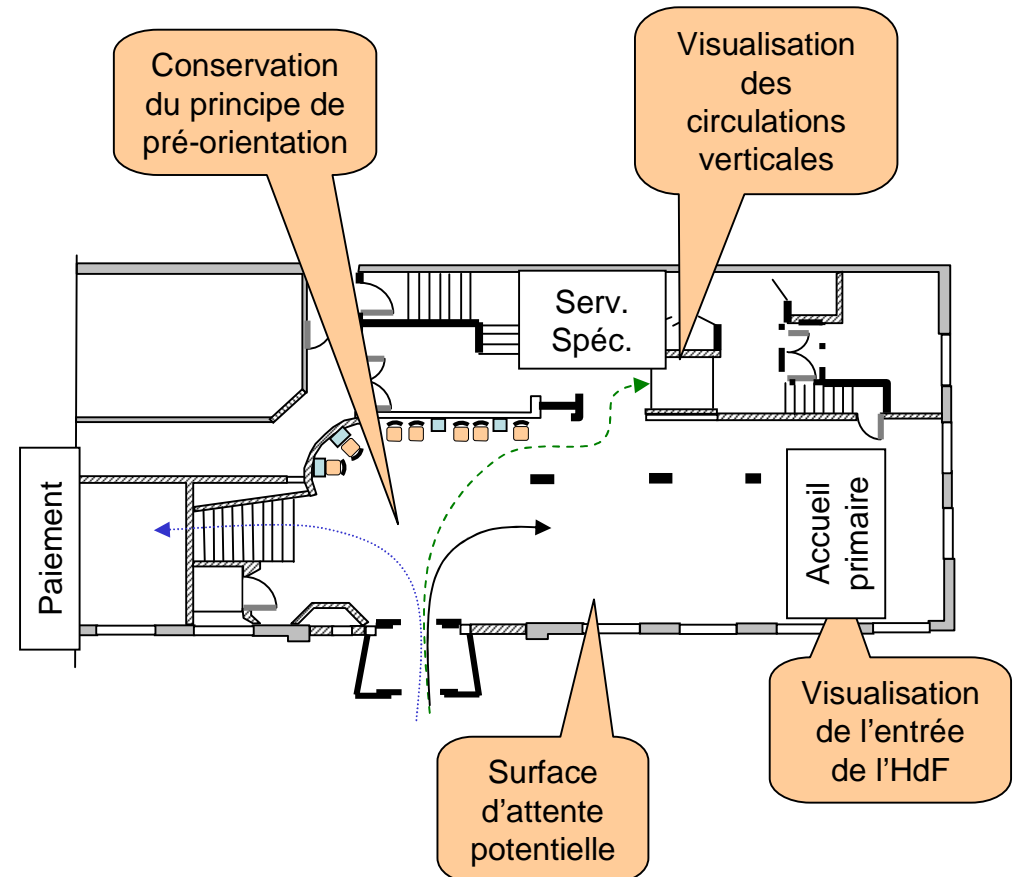
Principes de fonctionnement spatial proposés

Des besoins particuliers en termes d'accueil

- Favoriser la pré-orientation des usagers dès le hall d'accueil (principe d'organisation efficace, aux vues des caractéristiques spatiales et de l'affluence, pour gérer la file d'attente)
- Favoriser la proximité des circulations verticales / accueil primaire pour permettre aux usagers professionnels d'accéder sans difficultés aux étages du bâtiment (et aux agents d'accueil d'en surveiller les allées et venues dans la mesure du possible)
- Permettre une vue sur les entrées et sorties du bâtiment (voir, interpeller...)
- Permettre une vue directe sur la file d'attente (en favorisant un positionnement frontal / file d'attente)
- Prévoir une surface d'attente suffisante (telle qu'elle a été évaluée dans le chapitre précédent)

⇔ Aux vues des caractéristiques du rez-de-chaussée, il s'avère que l'emplacement de l'espace d'accueil primaire dans la même zone qu'aujourd'hui est le plus pertinent pour répondre à l'ensemble des exigences indiquées ci-dessus.

Le scénario d'aménagement proposé reste cependant un compromis entre les contraintes du bâtiment (dalle, espace étroit), les principes de fonctionnement définis et les besoins des agents dans leur travail.



Identification des besoins matériels en fonction des périodes

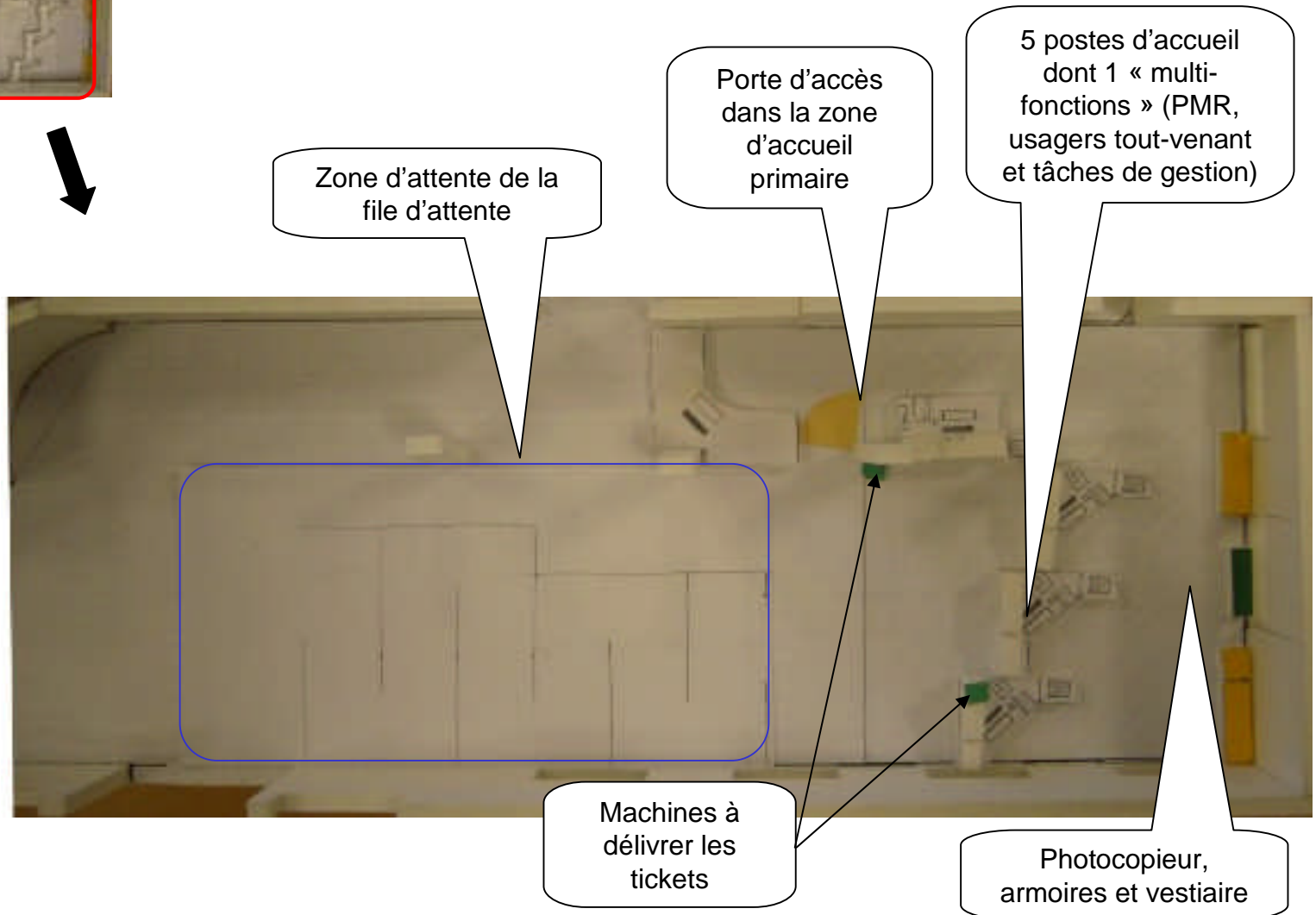
	Dates	Nb d'ETP AP	Besoins / aménagement AP
Période verte	<ul style="list-style-type: none"> • 1^{er} janv à J- 5 fin avril • 8 derniers j de juin • juillet • 1^{ère} semaine d'août • 7 premiers j d'oct + le dernier j 	2	2 postes d'accueil primaire et 1 poste d'accueil PMR 1 photocopieur 1 imprimante par poste d'accueil 2 armoires hautes (stock) et 1 vestiaire 1 poste gestion (périodes de faible affluence) 2 machines à délivrer les tickets
Période orange	<ul style="list-style-type: none"> • 13 1^{er} j de juin • 3 dernières semaines d'août • septembre • 3 dernières semaines d'oct. sauf le dernier j • novembre ? • décembre ? 	3	3 postes d'accueil primaire et 1 poste PMR 1 photocopieur 1 imprimante par poste d'accueil 2 armoires hautes (stock) et 1 vestiaire 2 machines à délivrer les tickets
Période rouge	J - 5 fin avril à fin mai	5	5 postes d'accueil primaire et 1 poste PMR 1 photocopieur 1 imprimante par poste d'accueil 2 armoires hautes (stock) et 1 vestiaire 2 machines à délivrer les tickets
<p>Etant donnée la surface disponible pour installer la totalité des 5 postes d'accueil primaire et le poste PMR, la possibilité de concevoir un poste « multi-fonctions » PMR – tout venant a été proposée</p>			<p>GLOBAL : 5 postes d'accueil primaire et 1 poste PMR 1 photocopieur 1 imprimante par poste 2 armoires hautes et 1 vestiaire 1 poste gestion 2 machines à délivrer les tickets</p>

Scénario général retenu pour l'accueil primaire



Accès public

Les principes de conception des postes d'accueil primaire sont présentés ultérieurement.



Principes généraux d'implantation des postes de travail et moyens communs

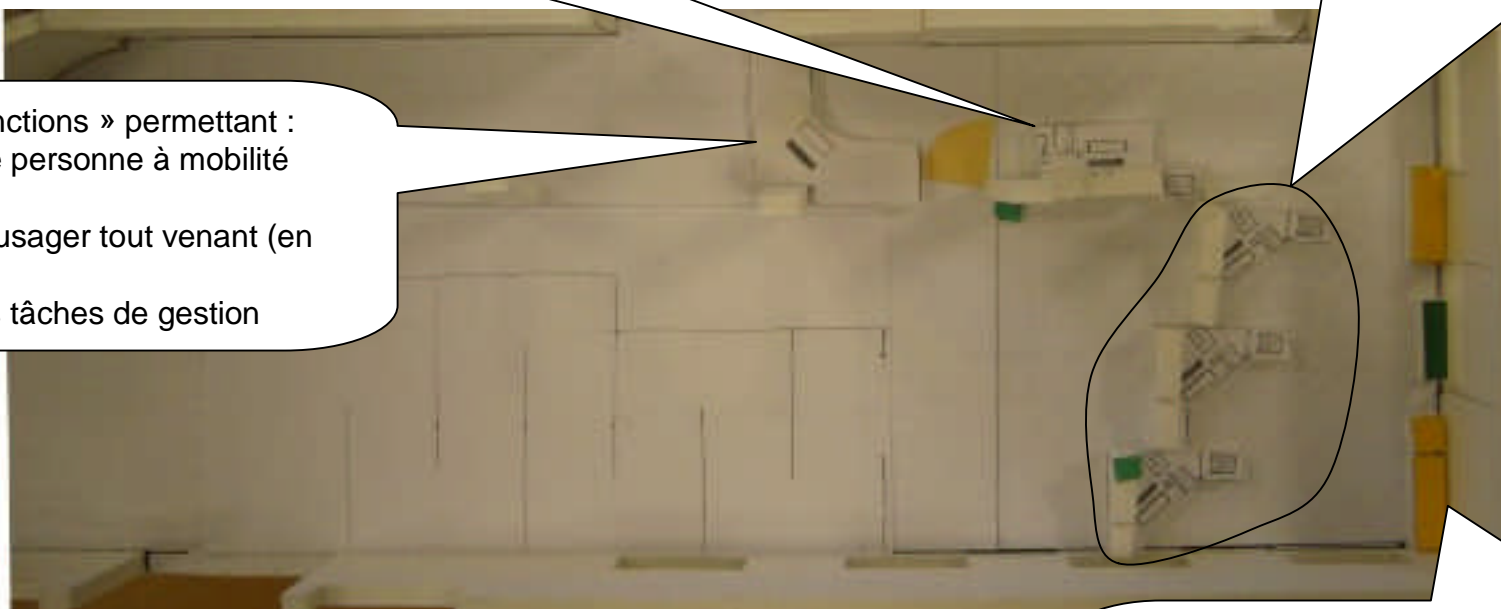
Conception différente du 4^{ème} poste d'accueil du fait des contraintes spatiales et de circulation (minimum 95 cm entre le bord du plan de travail et le mur)

Positionnement en quinconce des 3 principaux postes d'accueil primaire, de façon à :

- Agrandir l'espace technique situé derrière les agents
- Limiter la sensation d'écrasement provoquée par la dalle et accentuée par la position reculée des postes
- Favoriser les échanges entre agents

Poste « multi-fonctions » permettant :

- D'accueillir une personne à mobilité réduite
- D'accueillir un usager tout venant (en période rouge)
- D'effectuer des tâches de gestion



Les moyens communs (photocopieur, vestiaire, armoires de stockage) sont disposés à proximité des 3 postes d'accueil principaux qui seront utilisés plus fréquemment que les deux autres. De plus, seul l'espace situé derrière ces postes est suffisant.

Recommandations concernant l'ambiance de travail

Principes d'éclairage

Le confort lumineux au niveau des postes de travail est normalement en premier lieu apporté par l'éclairage naturel. Dans le cas de cet espace d'accueil, l'apport d'éclairage naturel est très faible en raison du positionnement des ouvertures et de leur hauteur. Aucune modification des façades n'étant possible, on veillera à ce que le système d'éclairage artificiel soit performant pour compenser ce déficit d'éclairage naturel.

Optimiser les conditions d'éclairage artificiel collectif

L'éclairage artificiel doit apporter un éclairage au poste en complément de l'éclairage naturel sans créer de gêne pour les agents. L'intensité de l'éclairage sera variable (variateur par exemple). On préférera des luminaires à basse luminance pour éviter l'éblouissement. On fera en sorte que les postes de travail se situent entre deux rangées de luminaires. En aucun cas, les postes ne pourront se situer directement en dessous d'un luminaire (ombres portées). Du fait de la faible hauteur sous plafond, on veillera à ce que le dispositif d'éclairage ne soit pas source de gênes pour les agents (sensation de chaleur notamment).

Prévoir des possibilités d'éclairage artificiel individuel

Les besoins en éclairage sont variables d'un individu à l'autre, en fonction de ses caractéristiques physiologiques (déficit visuel par exemple) mais aussi des tâches effectuées (lecture document, travail sur écran...). En conséquence, on pourra prévoir des éclairages individuels de bureau, venant apporter un complément d'éclairage au niveau du plan de travail (type lampe d'architecte par exemple). Leur allumage devra être individuel.

Si l'éclairage individuel est une réponse aux besoins variables d'un individu à l'autre, on veillera cependant à ce qu'il ne contribue pas pour autant à relativiser l'importance de l'optimisation des conditions d'éclairage collectif lors de la conception.

Principes visant à favoriser les conditions thermiques

Assurer un confort thermique : on veillera particulièrement à éviter les courants d'air et à ce que les températures se situent entre 20 et 22°C. Le système de réglage doit être simple d'utilisation.

Assurer une hygrométrie suffisante : l'humidité relative doit être comprise entre 40 et 65 %.

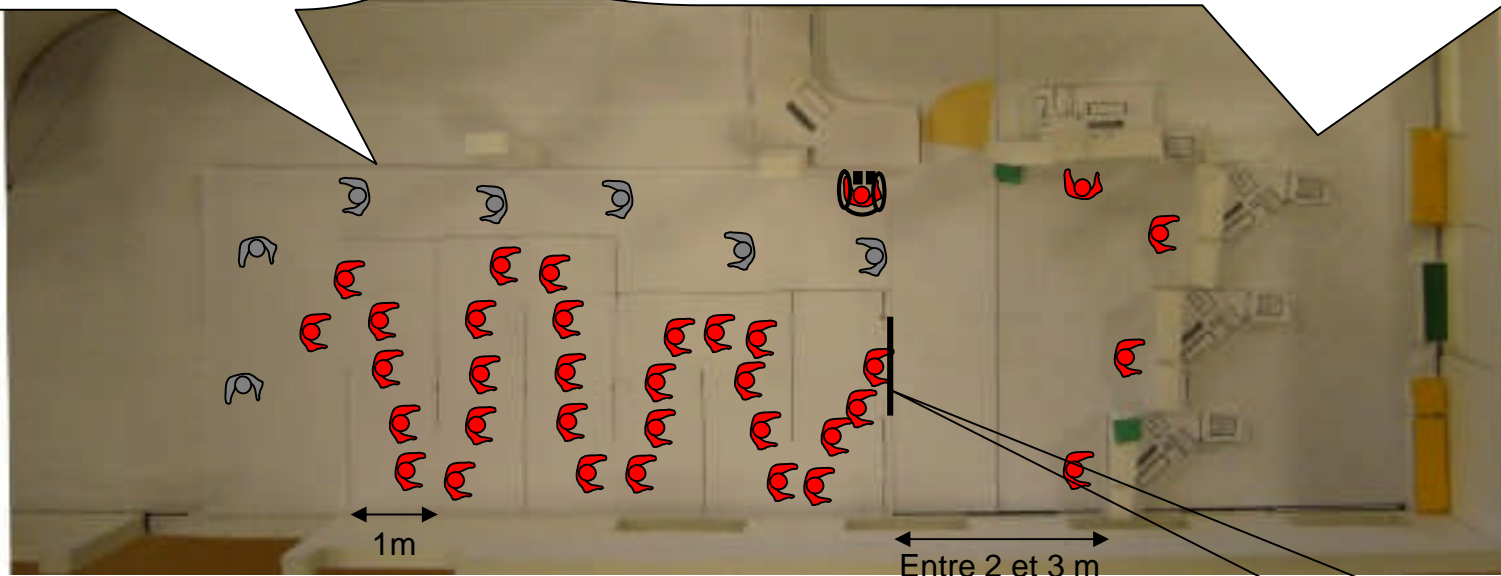
Principes d'accueil des usagers

Allée de circulation pour le flux d'utilisateur sortant

D'abord suffisamment large (2m) pour respecter l'espace nécessaire à l'accueil de la personne à mobilité réduite, elle se rétrécit ensuite, tout en conservant une largeur de circulation suffisante (1m)

Système d'affichage pour gestion de flux

Visible depuis la zone d'attente, il indiquera le n° du poste d'accueil primaire auquel l'utilisateur pourra s'adresser
Relié au système SIRIUS, il permettra de fiabiliser les statistiques d'accueil primaire
Prévenus par un signal sonore et lumineux commandé par l'agent d'accueil, les usagers ne s'adresseront au poste d'accueil que sur appel (permet aux agents de gérer la file d'attente comme ils le souhaitent)



 Usager entrant

 Usager sortant

File d'attente pour le flux d'utilisateur entrant

Dans la mesure du possible, on veillera à ce que les socles de la file d'attente soient fixés dans le sol par un dispositif adapté

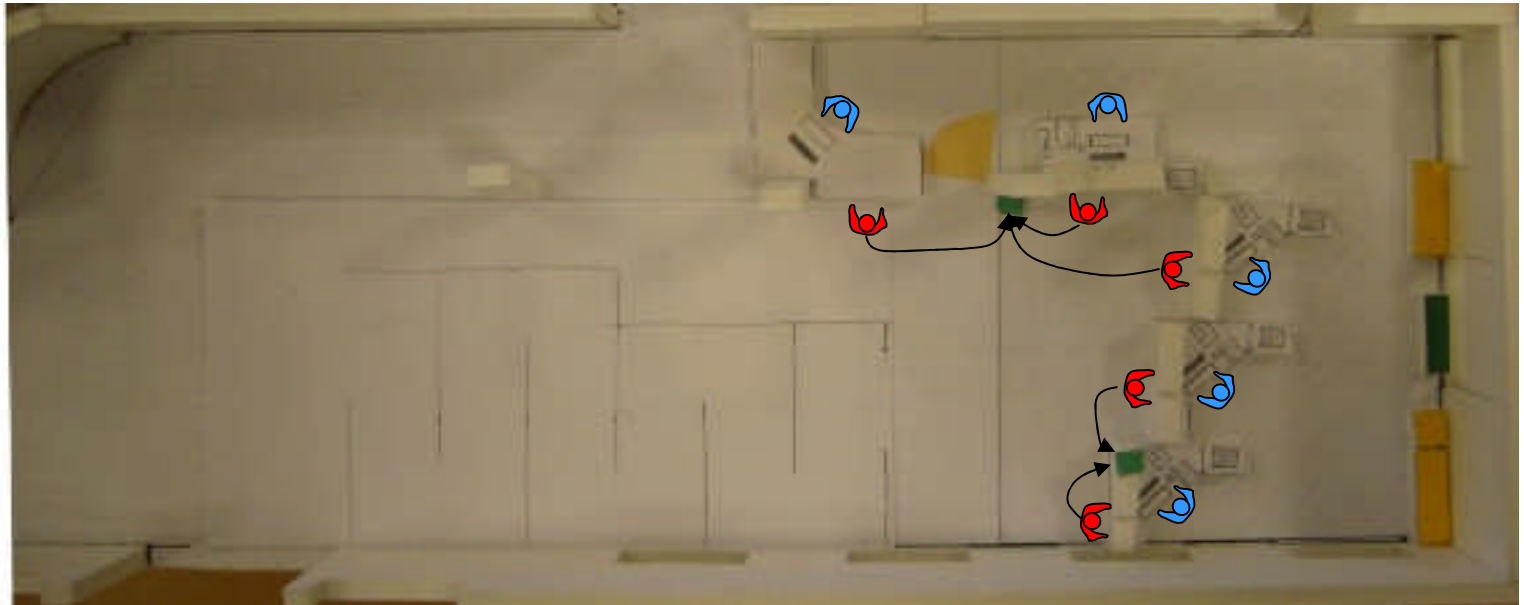
Limite de confidentialité

Avantage : Pas de croisement de flux

Principes d'utilisation des machines délivrant les tickets

Il existe 2 machines à délivrer les tickets.

Le choix a été fait de positionner ces machines dans l'espace du public, les agents contrôlant depuis leur poste informatique l'édition d'un ticket. On veillera à ce que la façade des machines soit condamnée par un dispositif adapté, de façon à ce que les usagers ne puissent eux-mêmes actionner la machine en appuyant sur un bouton.



Avantages : Facilité d'accès aux tickets en sortant de la zone d'accueil

Pas de croisement de flux

Pas d'encombrement des zones de travail des agents

Inconvénients : nécessité d'exprimer clairement à l'utilisateur le numéro d'appel pour éviter les confusions de tickets (si plusieurs usagers retirent un ticket au même moment)

Principes d'aménagement des postes d'accueil

Les caractéristiques de l'activité font ressortir un certain nombre de besoins (déplacements, rangements, confidentialité, échanges...) qu'il s'agit de définir précisément et d'intégrer dans la conception des banques d'accueil :

- Accéder au poste, y compris pour les personnes à mobilité réduite
- Être assis confortablement et pouvoir varier les positions d'assise
- Voir l'ensemble des mouvements du public
- Converser avec l'utilisateur (parfois deux en même temps)
- Consulter les applications informatiques tout en échangeant avec l'utilisateur
- Consulter et annoter des documents (au cours ou non de l'échange avec l'utilisateur)
- Échanger des documents avec l'utilisateur
- Consulter des documents avec l'utilisateur (distance réduite entre l'agent et l'utilisateur)
- Accéder aux imprimés usuels pour délivrance
- Ranger des dossiers et documents
- Échanger avec ses collègues
- Se déplacer vers l'espace technique, le hall ou les services
- Imprimer ou photocopier des documents

Des principes d'aménagement ont été proposés en groupe de travail. Étant données les caractéristiques spatiales de l'espace d'accueil primaire, les caractéristiques des postes d'accueil peuvent présenter des différences selon leur implantation dans l'espace (par exemple, respect d'allées de circulation entre les postes et les murs à certains endroits de l'espace d'accueil); néanmoins les principes de conception doivent répondre aux besoins énumérés ci-dessus. A ce titre, ils représentent un compromis entre toutes les exigences à satisfaire (compromis entre gestion des tâches informatiques et échanges avec l'utilisateur en limitant les contraintes posturales, compromis entre respect de la distance agent – utilisateur et respect distance de sécurité...).

Ainsi, différents principes d'aménagement des postes d'accueil vont être présentés. Les mesures des postes sont indiquées à titre indicatif et devront être vérifiées et déterminées précisément. Par ailleurs, on veillera à la fabrication d'un prototype (en carton ou bois par exemple) à l'échelle 1 qui puisse être testé et validé par les agents dans son usage.

Méthodologie proposée

Les propositions qui suivent ont pour objectif d'aider le groupe de travail à affiner et tester les principes d'aménagement proposés dans ce document. Elles s'articulent autour de deux points :

La fabrication d'un outillage méthodologique

- Fabriquer une maquette en carton à l'échelle 1/5 dans un premier temps (échelle du bonhomme O'cédar / femme de taille moyenne)
- Tester les principes proposés à l'échelle 1/5 sur une maquette à l'échelle 1 (en carton et /ou bois)

Des situations de travail à mettre en action

- Des agents dont les caractéristiques intra-individuelles varient (morphologie, taille, droitier / gaucher)
- Des usagers aux caractéristiques différentes (venant seul ou à 2, à mobilité réduite ou non, petite / grande taille, accompagnés d'enfants, équipés d'une poussette, etc)
- Dans des situations différentes (demandes différentes mettant en œuvre un process différent : bordereau de situation, changement d'adresse, duplicata, etc...)

Par simulation de l'activité, le groupe de travail pourra ainsi affiner le cahier des charges de la conception des postes d'accueil, en veillant au respect des critères de santé, de confort et d'efficacité.

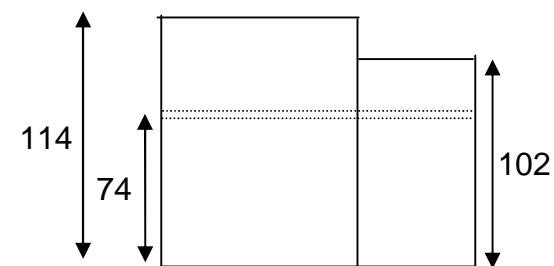
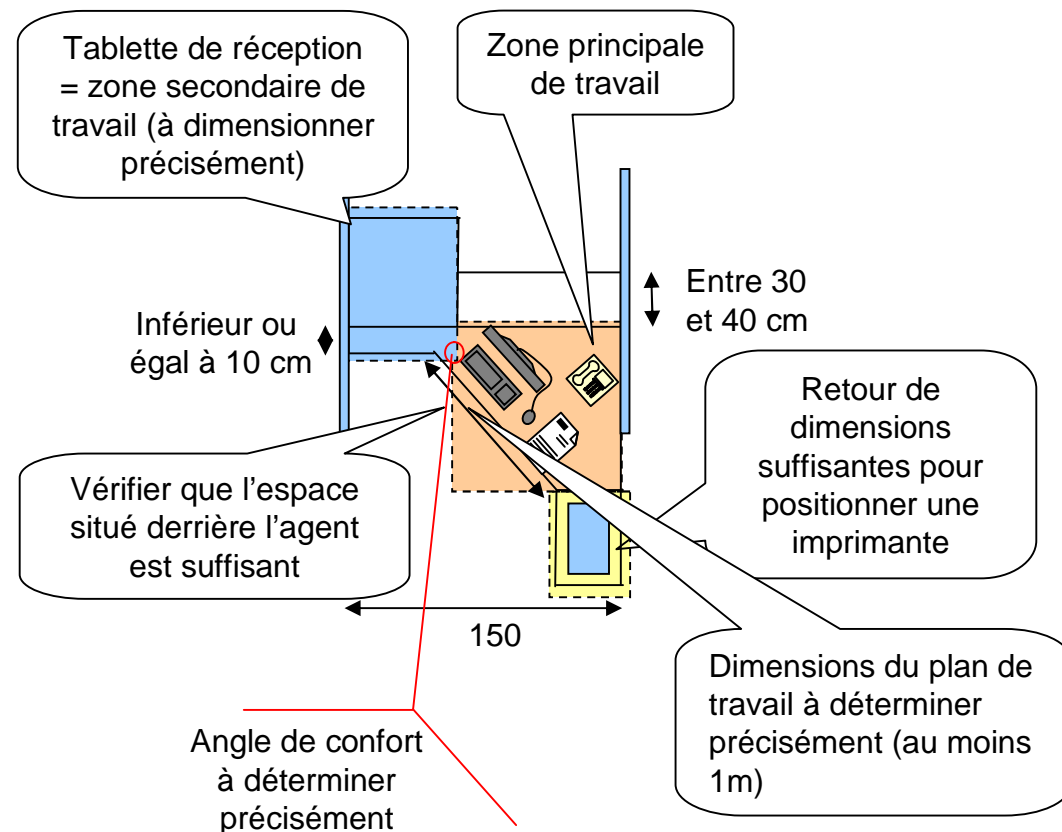
Principes d'aménagement des postes d'accueil

Un plan de travail asymétrique peut être proposé, permettant de distinguer trois « zones » de travail distinctes.

- Une zone principale de travail, profitant du plus grand côté du plan où se positionne l'écran. L'agent fait face à l'écran et dispose d'une zone de positionnement de ses documents et outils.
- Une zone secondaire de faible profondeur permettant de faciliter l'échange avec l'utilisateur autour d'un document.
- Un retour permettant de disposer l'imprimante mais aussi des brochures ou autres moyens utiles.

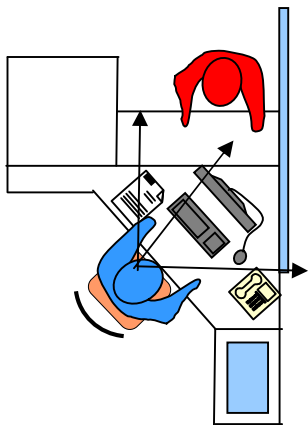
Du fait de la position en quinconce des postes d'accueil, on fera attention aux dimensions des parois de confidentialité séparant les postes. En particulier, elles devront permettre les communications entre agents tout en garantissant la confidentialité pour les usagers.

Le plan de travail devra être utilisable à la fois par des gauchers ou des droitiers à condition que les fils d'alimentation et réseaux ne limitent pas les positionnements des matériels. Une attention particulière sera donc accordée aux arrivées de courants faible et réseaux pour permettre toutes les configurations selon les souhaits des agents.

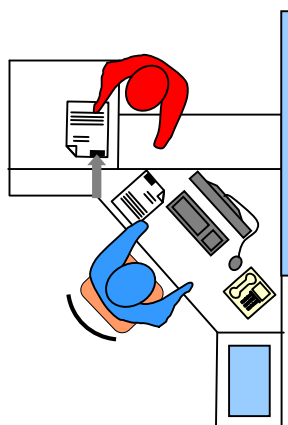


Principes d'aménagement des postes d'accueil

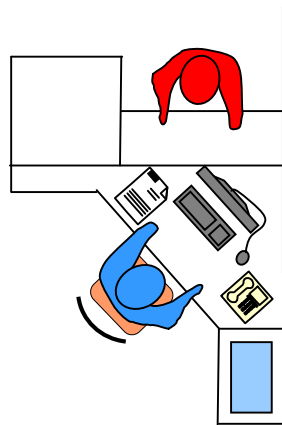
Premier contact usager - agent



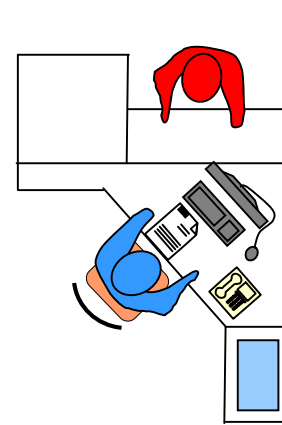
Passage de document à l'agent



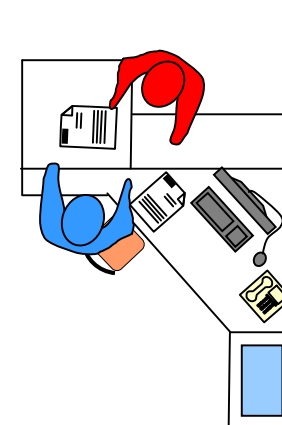
Recherche sur écran



Annotation de document



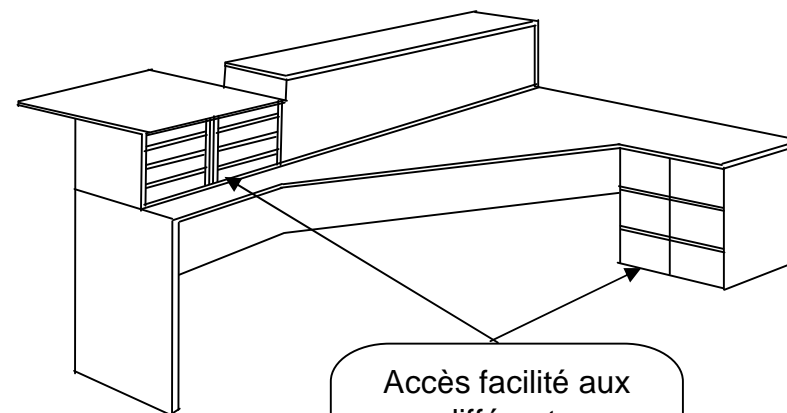
Échange avec usager autour d'un document



Avantages : taille du plan de travail adaptée aux tâches de rédaction

Proximité agent-usager lors de l'échange autour du document tout en conservant une distance nécessaire à la sécurité
Moyens matériels (imprimante, brochures) à proximité immédiate des agents

Inconvénients : Inclinaison du plan de travail / banque accueil amenant une rotation du cou

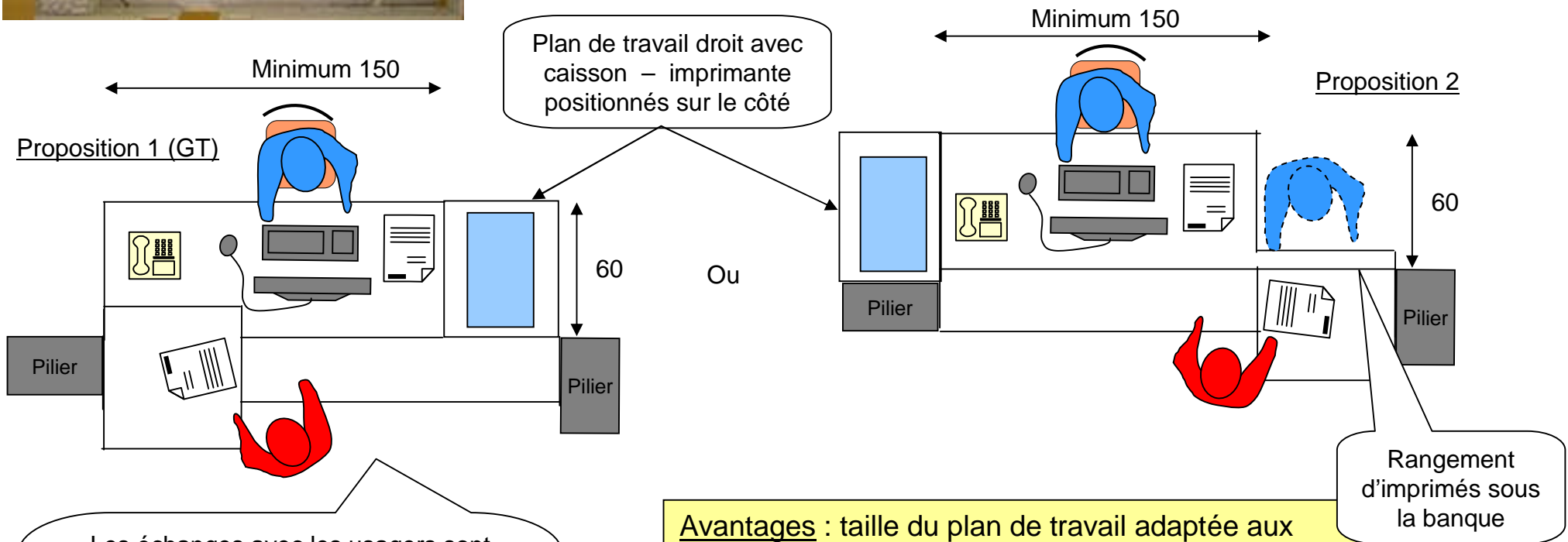


Accès facilité aux différents documents utiles dans le cadre des missions d'accueil

Principes d'aménagement du 4^{ème} poste



Ce quatrième poste, étant données les contraintes spatiales en présence (allée de circulation à prévoir derrière) ne peut répondre aux principes proposés pour le poste d'accueil précédent. Notamment, il doit être beaucoup moins profond, ce qui amène à revoir le positionnement de l'imprimante (disposée sur un caisson) et la forme du plan de travail entre les deux piliers. Deux propositions sont faites ci-dessous.



Les échanges avec les usagers sont rendus plus difficiles que précédemment du fait de la profondeur du plan de travail. On veillera donc à ce que la tablette, dont les dimensions devront être déterminées précisément, soit plus longue (du côté des agents) pour limiter cette contrainte.

Avantages : taille du plan de travail adaptée aux tâches de rédaction
Agent face à l'utilisateur en permanence
Inconvénients : Moindre proximité agent-usager lors des échanges autour de documents, amenant l'adoption de postures inconfortables dans la proposition 1 (proposée en groupe de travail)

Principes d'aménagement du 5^{ème} poste

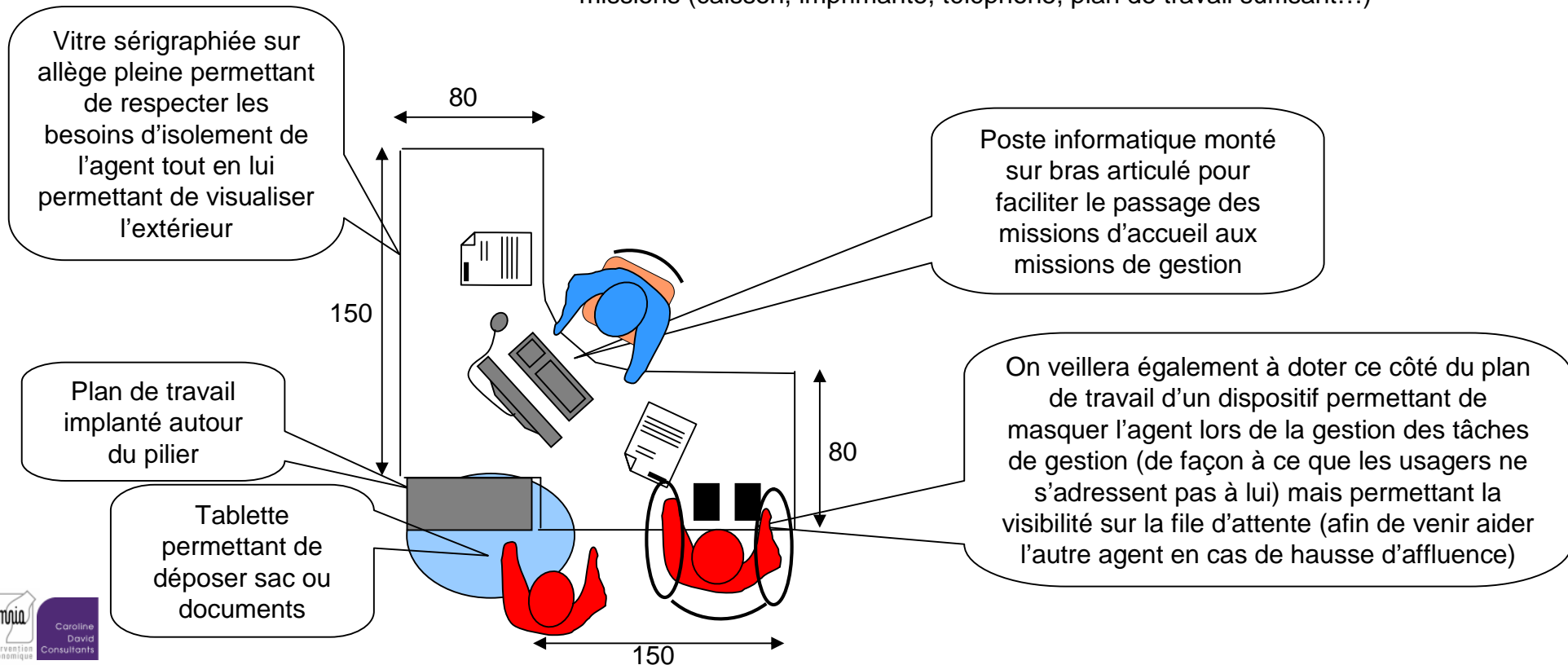


Ce cinquième poste, est un poste « multi-fonctions » répondant à un besoin en période haute (accueil usagers) et un autre en période basse (tâches de gestion), tout en permettant l'accueil de personnes à mobilité réduite. Il permet en outre de tirer le meilleur parti des caractéristiques spatiales en présence.

A ce titre, il doit répondre à des besoins

- d'échange
- d'isolement
- de gestion de tâches administratives
- de gestion de missions d'accueil

On veillera à ce qu'il soit équipé de l'ensemble des moyens matériels utiles à ces missions (caisson, imprimante, téléphone, plan de travail suffisant...)



Ce qu'il reste à faire / réflexions engagées en groupe de travail

Les questions qui restent en suspend dans ce document seront à traiter. Ces dernières pourront être traitées et finalisées / évaluées au sein des instances (comité de pilotage, groupe de travail) mises en place dans le cadre de l'intervention ergonomique

Disposer de données statistiques réelles en se dotant d'un outil d'appel du public à l'AP qui résoudra le problème des oublis de clic et permettra de gérer au plus près de la réalité les affectations à l'accueil

- Vérifier si Sirius peut être paramétré en ce sens

Affiner les simulations en vérifiant les variations d'affluence dans la journée

- Faire des tests aléatoires, grâce à l'outil de simulation de gestion de la file d'attente, sur des journées de pics dans les différents mois pour vérifier le nb de renfort à affecter selon les plages horaires et éviter les périodes de débordement très difficiles à rétablir sans dégradation de la qualité de service (temps d'attente et temps de traitement)

Faire un bilan systématique en fin de mois pour pouvoir valider les modalités de gestion mises en oeuvre et les réajuster en cas de besoin

- En comité de pilotage

Disposer dès que possible d'un management unique de l'accueil commun, chargé notamment d'ajuster la gestion de l'accueil en temps réel, de superviser le travail d'accueil, de veiller au développement des compétences des agents d'accueil commun

- Formaliser les consignes, procédures et repères communs ailleurs que sur des courriels par nature éphémères (guides de procédures, classeurs de consignes papier ou numériques)

Finaliser les tableaux de répartition des demandes entre AP et ASB selon le calendrier pour :

- Gérer un développement progressif de la polyvalence (inutile de former les agents à des tâches qu'ils seront amenés à traiter seulement dans 6 mois)
- Préparer la gestion de la période (équipement des postes, compétences à maîtriser, clarification des rôles de chacun)

Ce qu'il reste à faire / réflexions engagées en groupe de travail

Développer les compétences des agents d'accueil commun

- Acquérir la polyvalence nécessaire pour tenir les postes d'AP et d'ASB aux différentes périodes
 - Mixer formations en salle pour les connaissances juridiques ou techniques à acquérir et la formation sur le poste de travail pour les mises en situation (tutorat, binômes,...)
- Considérer que les compétences relationnelles sont aussi importantes que les compétences techniques, ne sont pas innées et peuvent s'acquérir
 - Ex : être formé à la gestion de l'agressivité du public, etc...

Définir les tâches de gestion compatibles avec les activités d'AP ou d'ASB selon les périodes & leur répartition entre agents chaque jour concerné à l'AP et à l'ASB

- Compatibles = pouvant être interrompues facilement, ne nécessitant pas un délai de traitement trop conséquent
- Éviter un trop grand fractionnement et un appauvrissement du travail
- Définir jusqu'où le traitement d'une demande pourrait être réalisé à l'accueil

Organiser la prise de pause par les agents d'accueil, particulièrement en période de pic & l'organisation de l'ouverture méridienne en période rouge

Pour les SIP :

- Définir si les activités de gestion du recouvrement actuellement gérées par le pôle accueil seront rattachées aux services de gestion des SIP ou à l'Accueil commun
 - Redéployer activité et effectifs associés
- Définir la période (verte ou orange) à partir de laquelle sera dimensionnée l'équipe d'accueil commun polyvalente (si maintien du choix d'une équipe d'accueil professionnelle – option 2)
 - Période verte : 5 ETP
 - Période orange : 7 ETP

Affiner les mesures relatives à la conception des postes d'accueil et tester les principes proposés avant d'engager les travaux de maîtrise d'œuvre

Ce qu'il reste à faire / actions proposées dans le diagnostic

Les pistes d'actions proposées dans le diagnostic et présentées ci-dessous devront également être traitées.

Équipements - outils

- **Outiller la gestion de flux en améliorant l'usage & le paramétrage de Sirius pour l'encadrement & les agents d'accueil (surtout en accueil primaire)**

Gestion des compétences

- **Accompagner l'évolution des compétences de l'encadrement sur la gestion de l'organisation, compétence appelée à se développer fortement dans son activité**
- **Développer la polyvalence à l'AP pour tous les agents susceptibles d'y être affectés**
 - Contenu des demandes, logiciels à employer, etc...

Espace

- **Mettre en place une véritable signalétique à l'accueil**