

3MINUTES QUALITÉ

La qualité au service de la *satisfaction client*

Numéro 1

Mardi 22 octobre 2019

Sujet : la réclamation fait peau neuve !

@infoqualite@thalesgroup.com

C'EST QUOI, 3MINUTES QUALITÉ ?

3Minutes Qualité a pour ambition de vous donner tous les mois une information claire et concise sur des thématiques liées à la qualité et à la transformation de la relation client.

Le tout en 3 minutes !

Ce sont des clés pour que chacun puisse s'inscrire dans une logique d'amélioration continue et de bonnes pratiques afin de respecter des principes simples, au travers de rubriques qui parlent de vous et de votre quotidien.



ET ÇA PARLE DE QUOI ?

Le premier numéro de 3Minutes Qualité porte sur la **réclamation**, qui fait peau neuve chez Thales Services. Si vous avez des suggestions de thèmes que vous souhaitez voir abordés dans un prochain numéro, n'hésitez pas à nous en faire part.

Bonne lecture !

L'équipe Qualité Relation Client

EDITO : LA RECLAMATION FAIT PEAU NEUVE

La réclamation, un sujet collaboratif et stratégique

« Développer l'écoute client, améliorer leur satisfaction, s'intégrer dans une boucle d'amélioration continue, ... », sont les principaux objectifs d'Elodie Seguin, Directrice de la Qualité et de la Transformation de la relation client.



Depuis le printemps, plusieurs actions clés ont été engagées, justement pour répondre à ces objectifs. Un nouveau **Customer Satisfaction Leader** (Portrait, page 2) a rejoint l'équipe pour garantir que la relation avec les clients est pilotée et gérée correctement au sein de l'organisation. Un nouveau **processus de gestion des réclamations** (Boîte à outils, page 3) a été défini afin de renforcer le suivi de la réclamation et du plan d'action associé. S'ajoute à cela une nouvelle fonctionnalité dans **JIRA** (Success Story, page 2), permettant de centraliser la gestion des réclamations et des actions associées. « Nous allons mettre en place un dispositif complet pour faire des collaborateurs des acteurs de la relation client, et les associer à la démarche de son amélioration continue », indique Elodie Seguin.

La place des collaborateurs dans le nouveau dispositif des réclamations

La possibilité est donnée à chacun d'ouvrir une réclamation interne. Si un collaborateur détecte un dysfonctionnement dans l'organisation (processus, qualité, délais,

organisation, ...) impactant un client, il a désormais la possibilité d'émettre une réclamation qui sera traitée de la même manière que celle d'un client. L'ensemble de ces réclamations seront suivies par le Customer Satisfaction Leader, appuyé des Quality Assurance Manager et de toutes les personnes concernées par leur résolution, et chapeautées d'une gouvernance au niveau du CODIR Thales Services.

« Aujourd'hui, nous comptons sur chacun d'entre vous pour détecter les signaux faibles et les problématiques client, afin de traiter les insatisfactions au plus tôt et ainsi de conserver une relation client de qualité. Nous sommes tous acteurs de la satisfaction client. »

D'autres chantiers en cours

La Direction ne s'arrête pas là, et continue de construire de nouveaux systèmes d'écoute client : dès l'année prochaine, un portail proposera un point d'entrée unique digitalisé à nos clients. La satisfaction client sera mesurée de façon plus régulière via des questionnaires en ligne, ... des projets qui participeront à l'amélioration de la satisfaction des clients de Thales Services, et permettront de mettre les efforts aux bons endroits.

PORTRAIT : UN NOUVEL ACTEUR CLE

Au cœur du dispositif dédié à la satisfaction client

Arrivé il y a quelques semaines à la Direction de la Qualité et de la Transformation de la Relation Client, Pedro Jorge est le nouveau Customer Satisfaction Leader de Thales Services.

« Tout le défi de la relation client consiste à le positionner au cœur de la politique de Thales Services, afin qu'il soit satisfait de notre prestation, et que son image de l'entreprise corresponde aux efforts que nous faisons au quotidien pour lui », indique-t-il. Concrètement, cela se traduit par un maximum de contacts avec le client pour comprendre ses enjeux et identifier les problématiques qu'il peut rencontrer. Avec ces informations, nous pouvons nous assurer qu'en interne, toutes les forces vives de Thales Services sont en mesure de répondre à ses attentes, dans les meilleurs délais.

Nous devons également mieux communiquer avec les différentes équipes, *« pour nous assurer que les besoins exprimés par le client sont partagés par tous les acteurs, et que les actions qui sont entreprises pour conserver ou gagner cette satisfaction sont elles aussi menées rapidement ».*

Un sens de l'écoute client

Le parcours de Pedro Jorge est tourné vers la satisfaction de ses clients en tant que collaborateur au sein d'une ESN, avec des missions exercées dans un fort

contexte humain : support de proximité pour Nouvelles Frontières alors en réorganisation, pilotage de la mutualisation des systèmes informatiques de France Télévision avec les contraintes organisationnelles que cela suppose, Customer Satisfaction Leader à la DSI de SNCF Réseau chez qui il a porté « la voix du client » ... ainsi que des missions de coordination et de pilotage d'infogérants.

« Thales Services s'adresse à un éventail très large de clients, il faudra que je m'adapte rapidement à ce nouvel environnement pour appréhender les multiples besoins exprimés, et construire ma mission », précise-t-il. Cette nouvelle fonction chez Thales Services doit en effet permettre de structurer la relation client, et de renforcer la captation des signaux faibles. Toujours dans un objectif d'anticipation et d'optimisation du niveau de la satisfaction client.

Qualité de la relation, qualité de service

La satisfaction client repose sur les équipes qualité, qui assurent une structuration et un respect des processus. *« Il est essentiel de travailler avec des indicateurs opérationnels pour mieux piloter la satisfaction de son client »,* dit-il. Car la relation client et la qualité sont les deux faces d'une même pièce : pile, la connaissance fine du client et de ses besoins, face, la partie processus. Ce changement d'état d'esprit doit permettre à Thales Services d'être en mesure de percevoir les signes d'une insatisfaction, et d'agir en conséquence.

SUCCESS STORY : JIRA POUR TOUS !

JIRA est le « nouvel » outil de pilotage projet et de gestion de la qualité de Thales Services, dont le déploiement a débuté au printemps 2019. Son utilisation étant désormais fortement recommandée, un rappel sur ses objectifs et ses fonctionnalités nous a semblé utile. Retour sur un outil au service de l'intelligence collective.

JIRA, ce sont trois grands principes clés :

- La centralisation des informations autour d'un projet, pour les inscrire dans une logique qualité, et améliorer le pilotage du projet, la gestion des réclamations, la gestion des fiches affaires,
- Le renforcement du pilotage des actions projet et des réclamations, et l'animation des actions pour les résoudre, en respectant les délais actés avec le client,
- Le collectif pour partager les informations, affecter une action au bon interlocuteur, piloter globalement et de manière transverse les projets et les plans d'action, dans une logique de responsabilisation des acteurs.

JIRA a bénéficié d'un bon accueil auprès des QAM et des PM chez Thales Services. François Avenard, Responsable Qualité, en a fait son principal outil de travail. (suite page 5).



Fonctionnalités clés (et cas d'usage obligatoires !)

Pour garantir la qualité et la satisfaction client

Gestion des réclamations fournisseur
Suivi des réclamations et actions
Gestion des fiches affaires
Pilotage des processus



Pour piloter le projet

Gestion des actions du projet
Pilotage de la transition offre / projet par suivi des revues de transition et lancement

BOITE A OUTILS : RECLAMATIONS CLIENT ET INTERNE

UNE RECLAMATION, QU'EST-CE-QUE C'EST ?

Une réclamation est l'expression d'une **insatisfaction**, pour laquelle une réponse ou une solution est attendue. Remontée par **n'importe quel canal**, formel (enquête de satisfaction, audit, compte-rendu de réunion, signalement au helpdesk, ...) ou informel (appel téléphonique, conversation, ...), elle peut être ouverte par **chacun des collaborateurs de Thales Services**.

Une réclamation peut être externe ou interne :

- il s'agit soit de l'expression d'une insatisfaction client, on parle alors de réclamation client,
- soit de la détection d'un dysfonctionnement dans l'organisation impactant un client (processus, qualité d'une prestation, difficulté opérationnelle, etc.) de la part d'un collaborateur de Thales Services, on parle alors de réclamation interne.

UNE RÉCLAMATION, ÇA SERT À QUOI ?

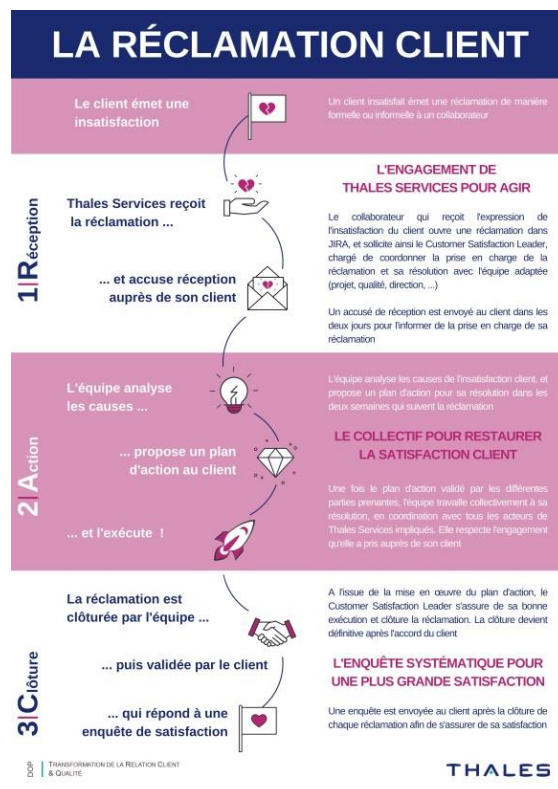
La réclamation permet d'apprendre de nos erreurs et, en les corrigeant, de faire le nécessaire pour qu'elles ne se reproduisent plus.

UNE RECLAMATION, C'EST GERE COMMENT ?

L'ensemble des réclamations, et les actions associées pour y répondre, sont inscrites dans l'outil JIRA Thales Services. Elles sont pilotées par un Customer Satisfaction Leader, qui est chargé de coordonner leur prise en charge et leur résolution avec l'équipe adaptée (projet, qualité, direction, ...), ainsi que la communication régulière avec le client (ou le réclamant).

La gestion des réclamations, ce sont **quatre étapes clés** :

1. **La réception de la réclamation** : provenant d'un client ou d'un collaborateur Thales Services elle est tout d'abord ouverte dans JIRA, permettant ainsi de solliciter le Customer Satisfaction Leader (CSL). Il mobilise un coordinateur responsable de la résolution de la réclamation et communique auprès du client pour l'informer de sa prise en charge – dans le cadre d'une réclamation interne, une simple notification est envoyée au réclamant.



Les processus sont disponibles en pages 5 et 6

2. **La définition collective d'un plan d'action** : le coordinateur de la réclamation, assisté d'une équipe adaptée et plurielle (CSL, QAM, équipe projet, achats, ...), identifie les causes racines afin d'élaborer un plan d'action pour y répondre. Ce plan d'action est ensuite soumis à une double validation : celle d'un comité où sont réunis tous les acteurs Thales Services concernés et celle du client (ou du réclamant). Si l'une des parties est en désaccord avec le plan proposé, une nouvelle analyse est déclenchée.
3. **L'action collective pour résoudre cette réclamation** : une fois le plan d'action validé par les différentes parties prenantes, tous les acteurs de Thales Services impliqués travaillent collectivement à sa mise en œuvre. Cette équipe respecte l'engagement pris auprès de son client (ou de son réclamant), tant sur les actions que sur les jalons retenus. Le Customer Satisfaction Leader, à tout moment, peut être amené à prendre contact avec le coordinateur afin de s'assurer du suivi et de l'exécution du plan d'action.

4. **La clôture de la réclamation** : à l'issue de la mise en œuvre du plan d'action, le Customer Satisfaction Leader s'assure que celui-ci a permis de corriger les causes racines de la réclamation. L'accord formel du client (ou du réclamant) est nécessaire à la clôture de la réclamation, laquelle peut intervenir après une période de surveillance à la demande du client (ou du réclamant). A l'issue de cette clôture, le client est sollicité par le Customer Satisfaction Leader afin de recueillir son ressenti sur le traitement de sa réclamation, via une enquête de satisfaction.

EN COMBIEN DE TEMPS UNE RECLAMATION EST-ELLE RESOLUE ?

La règle est simple : 2-2-2 !

- 2 jours pour accuser réception de la réclamation auprès du client et sa prise en charge par le coordinateur,
- 2 semaines (à partir de la date de réception de la réclamation) pour valider avec le client le plan d'action et s'engager sur une date de résolution,
- 2 semaines enfin pour clore la réclamation à l'issue de la date de fin de résolution fixée avec le client (ou le réclamant).
- Remarque : il ne peut évidemment pas y avoir de durée standard pour résoudre une réclamation, celle-ci pouvant

être simple, complexe, très complexe ... l'essentiel est de la résoudre et de respecter les délais d'engagement auprès du client.

QUI EST CONCERNE PAR LA RESOLUTION DES RECLAMATIONS ?

Le processus de gestion des réclamations implique de multiples acteurs, de tous services et de tous niveaux. Les profils récurrents sont les suivants :

- Le Customer Satisfaction Leader (CSL) est responsable du processus de gestion des réclamations, il est chargé de coordonner leur prise en charge et leur résolution auprès des personnes concernées, dont le client ou le réclamant par le biais d'une communication régulière.
- Le Quality Assurance Manager (QAM) intervient à la place du CSL par délégation sur les différentes étapes du processus de gestion des réclamations.
- Un Comité, où toutes les parties prenantes sont représentées, nomme le coordinateur qui est en charge de la résolution de la réclamation et valide le plan d'action proposé.
- Un coordinateur, appuyé par tous les acteurs nécessaires, a pour rôle d'identifier et de piloter le plan d'action.

(SUITE DE L'ARTICLE JIRA POUR TOUS ! PAGE 2)

« Pour suivre les actions et les échanges avec les PM sur une dizaine de projets, il est indispensable d'être outillé, Excel et TOL ne suffisent plus ! », indique-t-il. JIRA permet en effet d'obtenir une bonne visibilité et des informations à jour, de manière centralisée, avec des dashboards de synthèse consolidés, graphiques ou tabulaires).

Il insiste également sur l'aspect capitalisation qu'offre JIRA : « chaque membre de l'équipe projet peut déposer des informations sur son affaire dans une logique de transfert des connaissances, c'est une véritable avancée pour notre organisation ». Un outil au service de la culture du partage et de l'amélioration continue.

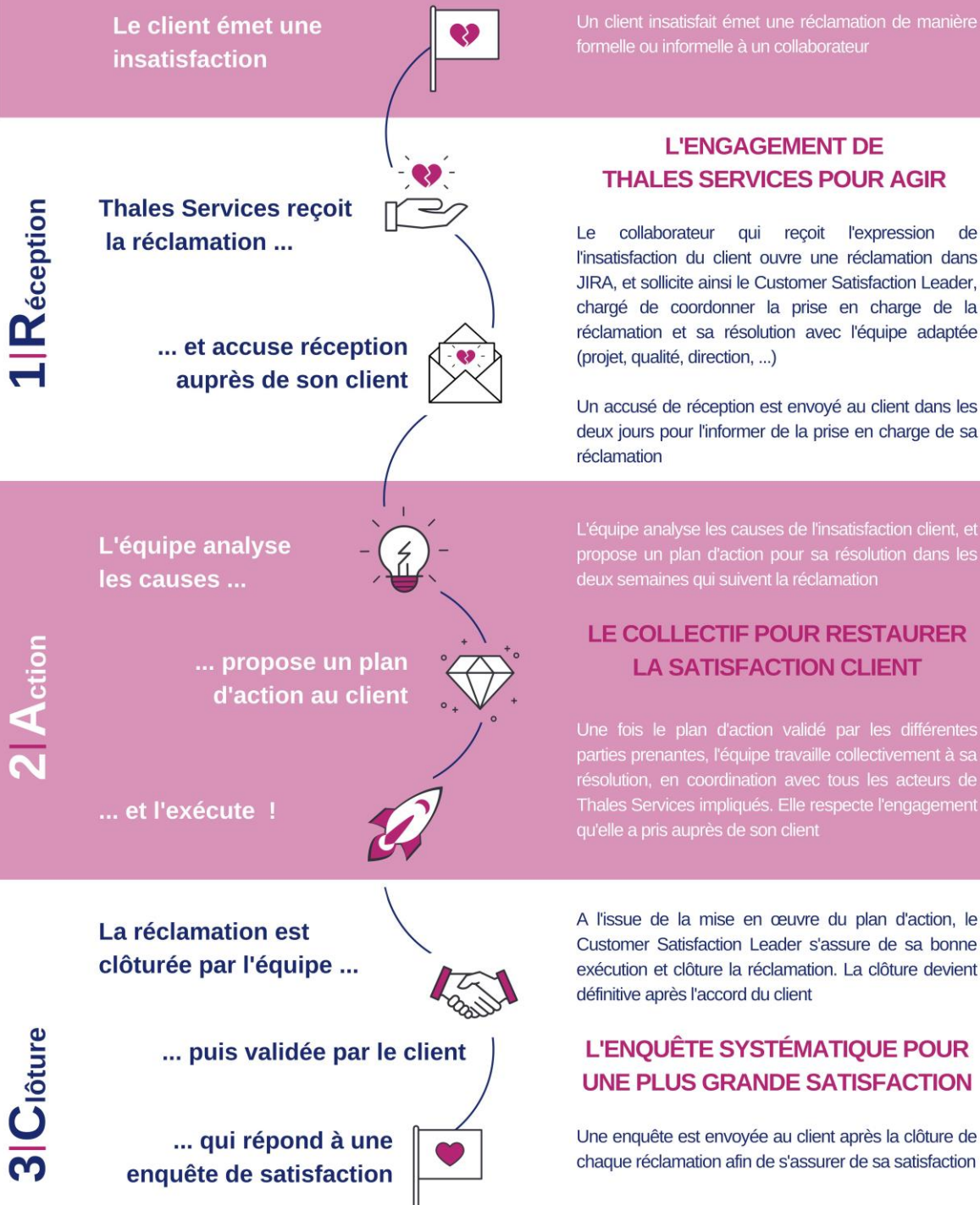
L'outil est pourtant encore vu comme une contrainte par une partie des PM, qui ne voient en JIRA qu'un outil de plus à utiliser et non pas d'aide au pilotage. Marc-Olivier Robilliard, Program Manager sur la région Paris-Ouest, s'accorde avec François Avenard pour dire que l'outil n'est pas suffisamment utilisé aujourd'hui. « Pour ma part, je l'utilise pour le suivi d'actions sur mes différents comptes, cela facilite le pilotage », dit-il. « Mais pour que cela soit vraiment efficace, il faudrait que tout le monde se mette à utiliser JIRA, et ce n'est malheureusement pas le cas aujourd'hui ». Par manque de temps, d'envie de changer ses habitudes, mais aussi d'adéquation parfaite avec ses besoins : « l'outil, tel que proposé aux collaborateurs, n'offre pas de notification de rappel sur les dates d'échéance, alors qu'il s'agit d'un aspect clé dans le pilotage de projet, et c'est dommage ».

VOTRE FEEDBACK EST IMPORTANT !

Dites-nous ce que vous pensez de cette newsletter, les thèmes que vous souhaitez voir abordés ...

Nous en tiendrons compte dans le prochain numéro ! @infoqualite@thalesgroup.com

LA RÉCLAMATION CLIENT



LA RÉCLAMATION INTERNE

