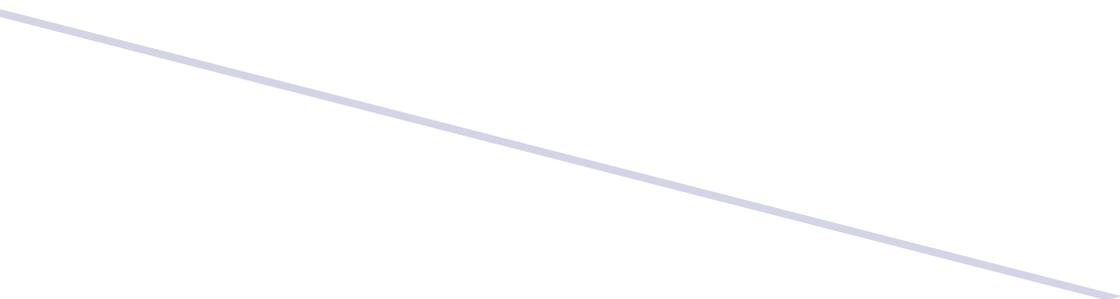


# Accueil des demandeurs de cartes nationales d'identité et passeports

GUIDE DES BONNES PRATIQUES

À L'ATTENTION DES AGENTS DE MAIRIE





## SOMMAIRE

Introduction .....	04
Légende de la caractérisation des bonnes pratiques .....	06
I - Informer l'utilisateur .....	07
a. Informer à l'aide de supports généralistes	
b. Accompagner l'utilisateur tout au long de sa démarche	
II - Organiser l'accueil de l'utilisateur en mairie .....	11
a. L'accueil sans RDV	
b. L'accueil sur RDV	
III - Simplifier le travail des agents .....	17
a. Fluidifier le recueil des demandes	
b. Limiter et traiter efficacement les recueils complémentaires et les rejets	
c. Faire évoluer l'organisation et les ressources humaines dans le temps	
Annexe 1 : Tableau récapitulatif des « bonnes pratiques » .....	22
Annexe 2 : Les enjeux du PPNG .....	28

## L'ADMINISTRATION SE MODERNISE AU SERVICE DES USAGERS

Le 9 juin 2015, le ministre de l'intérieur a annoncé le lancement du plan préfectures nouvelle génération (PPNG), dans un contexte de réorganisation globale des missions de l'État et a présenté les priorités stratégiques du PPNG :

un État réactif et efficace dans la gestion des procédures et l'application des réglementations ;

un État qui conduit une révolution technologique et numérique permettant une évolution des services en ligne ;

un État qui développe davantage l'expertise, l'ingénierie, mais aussi la sécurité juridique au profit des territoires et des élus locaux.

La réforme de la délivrance des titres concerne les permis de conduire, les certificats d'immatriculation et, ce qui vous concerne plus particulièrement, les cartes nationales d'identité et passeports. Les modalités de délivrance des CNL sont alignées sur celle des passeports, numérisés depuis 2009 au moyen de l'application TES. Depuis la fin du 1er trimestre 2017, vingt-sept centres d'expertise et de ressources titres (CERT) implantés dans les préfectures répartis sur l'ensemble du territoire national instruisent les titres d'identité et de voyage.

La sécurisation du processus de délivrance, pour éviter les usurpations d'identité, est au cœur de la réforme. La protection des données biométriques des usagers (empreintes digitales, photographie) nécessite le recours à des liaisons spécialisées pour la transmission des données. C'est la raison pour laquelle elles ne transitent pas par les réseaux internet, mais par des lignes sécurisées.

De ce fait les dispositifs de recueil ne peuvent pas être installés dans toutes les communes de France, mais seulement dans celles qui traitent un nombre suffisant de dossiers. Outre la prise en charge des équipements et des liaisons spécialisées, l'État par le biais de l'ANTS, assume le coût de la maintenance. Il indemnise les mairies équipées, de manière forfaitaire, non pas pour l'accueil de leurs ressortissants, dont la charge leur incombe historiquement, mais pour la prise en compte des usagers des autres communes. Le maire agit dans ce cadre comme agent de l'État.

Aujourd'hui la mobilisation de l'ensemble des acteurs doit porter sur la sécurisation du processus, les délais de prise en compte des demandes et l'organisation de l'accueil en mairie. La transmission numérisée, en lieu et place de l'envoi papier, permet de réduire les délais d'acheminement. Les services de l'État s'efforcent de réduire les délais d'instruction et de fabrication des titres, avec l'objectif de parvenir à un délai global de 2 à 3 semaines maximum à compter de l'enregistrement de la demande dans l'application.

**Obtenir rapidement un rendez-vous en mairie constitue, tout comme l'instruction diligente du dossier par le CERT, un enjeu majeur qui nous engage ensemble et demande une implication forte.**

La réorganisation des préfectures s'est accompagnée sur les territoires d'un partenariat constructif entre les préfets et les élus locaux pour rendre la meilleure qualité de service à l'utilisateur.

**Fort de l'expérience de ces derniers mois, ce guide pratique doit permettre de partager avec vous les réussites du dispositif, les bonnes pratiques sur les différents territoires.** Il n'a pas la prétention d'être exhaustif, et se veut être avant tout un outil à votre service. Il s'organise autour de trois axes : l'information de l'utilisateur, l'organisation de son accueil et la simplification du travail des agents.

**Il a été élaboré en collaboration avec le réseau préfectoral et 27 communes réparties sur 10 départements (Alpes-Maritimes, Charente, Charente-Maritime, Haute-Corse, Côte-d'Or, Finistère, Gironde, Lot-et-Garonne, Moselle, Somme) qui ont partagé avec les services préfectoraux les réflexions menées et les actions mises en œuvre. Les bonnes pratiques détaillées ci-après ont été testées sur le terrain, dans des régions de différentes tailles, et ont fait la preuve de leurs bons résultats.**

Plusieurs actions visant à faciliter la qualité de la relation à l'utilisateur, et le travail quotidien des équipes, vous sont présentées dans ce guide. Proposée aux mairies de toute taille et sur tout le territoire, son utilisation devra, bien entendu, être adaptée en tenant compte de vos contraintes spécifiques. Le guide pourra alimenter les réflexions et actions que vous engagez pour améliorer le dispositif d'accueil des demandeurs de cartes d'identité et de passeports, puis pérenniser les bons résultats obtenus.

Les services des préfectures sont à votre disposition pour vous accompagner dans cette démarche. Vous pourrez communiquer vos besoins et suggestions d'amélioration auprès du préfet ou des sous-préfets d'arrondissement qui se chargeront de les relayer auprès des services concernés.

## Légende de la caractérisation des bonnes pratiques :

	<p><b>Process d'amélioration court</b> : la démarche peut être menée rapidement.</p>
	<p><b>Process d'amélioration plus long</b> : la démarche nécessite plusieurs phases et doit être envisagée sur un moyen terme.</p>
	<p><b>Investissement RH nécessaire</b> : un recrutement ou redéploiement est nécessaire.</p>
	<p><b>Investissement matériel nécessaire</b> : l'achat de matériel / logiciel peut être nécessaire.</p>
	<p><b>Retombées positives importantes</b> : les bénéfices attendus sont importants.</p>
	<p><b>Retombées positives limitées</b> : les bénéfices attendus sont limités.</p>
	<p><b>Effets visibles à court terme</b> : les résultats de l'action menée devraient être constatables rapidement.</p>
	<p><b>Effets visibles à long terme</b> : un délai sera nécessaire avant de pouvoir constater les résultats de l'action menée.</p>

*Sous réserve de l'organisation et des spécificités de chaque commune, une action caractérisée par un maximum de pictogrammes de couleur bleue présente les retombées positives les plus intéressantes par rapport à l'investissement nécessaire.*

## I - INFORMER L'USAGER

En amont, puis tout au long de sa démarche, vous êtes en relation avec l'utilisateur pour lui donner des informations, soit à caractère général, soit personnalisées. L'information générale pourra être déployée en priorité sur des supports standardisés, à la disposition de l'utilisateur, permettant aux agents en charge des cartes d'identité et des passeports de concentrer leur temps de travail sur les actions à valeur ajoutée, parmi lesquelles l'information personnalisée.

### **a : Informer à l'aide de supports généralistes**

L'information diffusée sur ce type de supports pourra porter sur la nature des justificatifs à fournir et les modalités de la démarche. Ces supports pourront également être utilisés pour relayer l'information sur laquelle vous souhaitez communiquer de façon appuyée, telle que la procédure de pré-demande en ligne par exemple.

« Les enjeux de la réforme ont été :

- de faire accepter à certaines communes qu'elles n'auraient plus en charge cette mission malgré leur intérêt à la conserver ;
- de les convaincre d'assurer un minimum d'information auprès des usagers permettant ainsi de maintenir le lien de proximité tout en facilitant le travail en amont des communes équipées de DR ;
- de rassurer les communes équipées de DR sur leur capacité à absorber la charge induite ;
- d'assurer une information pertinente et programmée aux usagers.

Pour répondre à ces enjeux, plusieurs réunions d'information à destination des mairies se sont déroulées en préfecture et dans les arrondissements. Préalablement à l'ouverture du CERT, j'ai adressé aux mairies du Var équipées de DR des préconisations en termes d'organisation et un rappel des principes généraux relatifs à l'accueil des usagers (égalité de traitement en particulier). La communication aux usagers a été coordonnée entre toutes les préfectures de département de PACA et de Corse. »

**Jean-Luc VIDELAINE, préfet du Var**

« Le CERT intégrant une partie du territoire auparavant dans le ressort de la plateforme passeports d'Amiens la priorité a été mise, au niveau régional (circulaire, conférence de presse, réunions avec les mairies, ...) sur l'information des mairies pour que l'ensemble des dossiers soient constitués des mêmes documents et traités de la même manière dans toutes les mairies équipées des Hauts-de-France.

Depuis novembre 2016, de nombreuses réunions ont eu lieu, en lien avec les mairies. Une première réunion a eu lieu avec les mairies équipées de DR dans chacun des départements à laquelle ont participé les cadres qui faisaient partie des préfigurateurs du CERT. Les départements ont ensuite organisé des réunions d'arrondissement avec les maires pour présenter la réforme des CNI. Ce travail d'information des élus et des agents des mairies a été mis en œuvre en lien étroit avec les associations départementales des maires. Une mail-list des mairies à DR des Hauts-de-France permet de les informer régulièrement. Des boîtes mail dédiées pour les CNI, les passeports, les réquisitions ont été mises en place pour pouvoir recevoir les questions et réponses des mairies. Elles sont gérées au jour le jour par les différents chefs de section. »

**Fabien SUDRY, préfet du Pas-de-Calais**

## Le canal internet

L'utilisation optimisée de ce support permet de mettre à disposition de l'utilisateur une information générale complète, fiable et accessible en permanence. Ce canal permet de structurer l'information et de donner du relief à celles que vous souhaitez valoriser.

<p><b>1 - Veiller à ce que l'information soit facile à trouver sur le site</b>, notamment en choisissant un nom de rubrique explicite et en adoptant une arborescence permettant un accès en quelques clics.</p>				
<p><b>2 - Relayer, dans la rubrique dédiée aux cartes d'identité et passeports, l'information mise à disposition sur les sites institutionnels</b> tels que :</p> <p>le site <a href="http://www.service-public.fr">www.service-public.fr</a> pour mettre à disposition des usagers une information complète, fiable, harmonisée et régulièrement actualisée,</p> <p>le site <a href="http://www.ants.fr">www.ants.fr</a> qui permet d'accéder à la pré-demande en ligne ou de suivre l'évolution de sa demande de carte d'identité et de passeport,</p> <p>le site <a href="https://timbres.impots.gouv.fr">https://timbres.impots.gouv.fr</a>, permettant à l'utilisateur d'acheter les timbres fiscaux nécessaires à sa demande.</p>				
<p><b>3 - Compléter cette information, par les modalités d'accès à vos services.</b> Cette information constitue la réelle plus-value de l'information diffusée par votre site Internet, elle doit donc être précise, claire et régulièrement mise à jour en cas de modification.</p>				
<p><b>4 - Vérifier régulièrement le contenu et le bon fonctionnement des liens sur votre site Internet.</b></p>				
<p><b>5 - Les réseaux sociaux, si la commune est titulaire d'un compte, peuvent également servir de relais d'information.</b></p>				

## Les autres supports

Pour relayer les informations à caractère général vers les usagers, des supports écrits ou visuels peuvent être utilisés.

<p><b>6</b> - Dans les locaux de la mairie, <b>afficher les informations les plus pertinentes</b>, en les mettant en valeur, <b>et mettre des flyers à destination des usagers</b>. Les affiches peuvent être apposées, de façon à être également visibles de l'extérieur, pour informer les usagers se présentant en dehors des heures d'ouverture.</p>				
<p><b>7</b> - Les affiches et les flyers peuvent également être mis à disposition des usagers dans d'autres espaces de la commune (salle des associations, bibliothèque, gymnase, écoles...).</p>				
<p><b>8</b> - Utiliser d'autres supports d'information comme le journal d'information communal, les médias locaux, une borne interactive tactile...</p>				

### **b : Accompagner l'utilisateur tout au long de sa démarche**

L'accueil physique et l'accueil téléphonique mis en place dans vos services peuvent être largement sollicités par les usagers, mobilisant fortement les agents communaux, notamment ceux en charge du recueil des demandes de cartes d'identité et de passeports. Le traitement des recueils doit pouvoir s'effectuer sans que les agents en charge de ce travail ne soient régulièrement interrompus par des demandes de renseignements, en accueil physique ou par téléphone. La part de travail de ces agents consacrée à l'information de l'utilisateur doit pouvoir être déployée majoritairement sur des informations personnalisées, à forte plus-value.

« Nous n'avons pas modifié nos horaires pour l'instant mais une réflexion est en cours pour passer à deux personnes le samedi matin et avoir des horaires d'ouverture plus larges sur un soir. La prise de RDV se faisait au départ de façon rapide mais l'affluence nous a obligés à repenser notre fonctionnement. Nous essayons de rester sur un délai maximum de 3 semaines pour le RDV en comptant 10 à 15 mn par CNI. La nouvelle organisation a fait l'objet d'une information dans le bulletin municipal et sur le panneau lumineux de la commune. Les secrétaires de mairie des communes déléguées sont aussi des relais et incitent leurs habitants à faire des pré-demandes pour gagner du temps lors du RDV. »

Gilles GRIMAUD, maire de Segré-en-Anjou-bleu

## La mobilisation des agents de mairie

<p><b>9</b> - Dans la mesure du possible, <b>distinguer les fonctions d'accueil physique et téléphonique et les fonctions d'enregistrement des demandes</b> : l'accueil et le renseignement d'ordre général peuvent être assurés par le service d'accueil général et/ou de renseignement téléphonique, s'ils existent. L'alimentation d'un site Internet et des supports de communication facilitent l'accès à l'information générale pour l'utilisateur.</p>				
<p><b>10</b> - En l'absence de service de renseignement téléphonique, <b>limiter les plages horaires dédiées à l'accueil téléphonique.</b></p>				
<p><b>11</b> - En dehors des plages horaires dédiées, <b>communiquer sur le serveur vocal, les coordonnées du site Internet.</b></p>				
<p><b>12</b> - Pour accompagner l'utilisateur en amont de sa démarche, et dans un rôle de pré accueil lorsqu'il se présente pour le dépôt de son dossier, il est possible de <b>mobiliser un volontaire du service civique.</b></p>				
<p><b>13</b>- Lorsque l'utilisateur se présente pour le dépôt de sa demande, <b>communiquer sur le délai normal de traitement, les modalités de récupération du titre</b> (réception d'un SMS), <b>ainsi que sur les coordonnées du site permettant à l'utilisateur de suivre l'évolution de sa demande</b> (site ANTS). Cette information évitera à vos services des sollicitations ultérieures sur ces questions.</p>				
<p><b>14</b> - En cas de recueil complémentaire ou de rejet, en informer l'utilisateur au plus vite pour qu'il puisse compléter sa demande et obtenir son titre sans retard.</p>				
<p><b>15</b> - À l'issue d'un ou deux mois, contacter par téléphone les utilisateurs qui n'ont pas récupéré leurs cartes d'identité ou leurs passeports, pour éviter, au terme du délai de 3 mois, la destruction du titre qui conduirait à une nouvelle demande.</p>				

## L'apport des mairies non équipées à proximité

Dès lors qu'elles le souhaitent, toutes les communes doivent pouvoir accompagner les citoyens dans leurs démarches relatives aux titres d'identité. La volonté de conserver une relation de proximité avec l'utilisateur pour les mairies non équipées de DR vous permet, dans de nombreux cas, de vous appuyer sur ces communes comme relais d'information. Certaines communes ont déjà mis en place une collaboration avec des communes limitrophes, parfois même hors du département, voire hors de la région.

Il est également possible qu'elles mettent à disposition de leurs usagers un poste informatique pour établir la pré-demande en ligne.

<p><b>16 - Mobiliser les mairies non équipées, par une démarche volontaire.</b> Pour obtenir une collaboration efficace, la mise en place d'échanges réguliers est nécessaire. A titre d'exemple, inviter les agents des autres communes pour leur présenter le fonctionnement du DR peut être fortement mobilisateur.</p>				
<p><b>17 - S'assurer de la fiabilité de l'information communiquée par vos mairies partenaires :</b> diffuser la liste des pièces à fournir et les modalités de fonctionnement de vos services, et actualiser ces informations à chaque modification.</p>				

## II - ORGANISER L'ACCUEIL DE L'USAGER EN MAIRIE

Selon vos contraintes de fonctionnement, vous avez mis en place soit un accueil sans rendez-vous, soit un accueil sur rendez-vous exclusivement, soit un système qui propose ces deux modes d'accès.

Quel que soit le choix d'organisation, l'utilisateur doit pouvoir bénéficier de jours et plages horaires d'accueil suffisamment étendus, pour répondre à ses contraintes et permettre l'absorption des flux. Lorsque cela est possible, la mise en place d'un pré-accueil permettant d'orienter les usagers et de vérifier la complétude de leur dossier avant sa présentation à l'agent en charge du recueil de sa demande permet une fluidité accrue de la chaîne de traitement.

En cas d'évolution (passage d'un système sans rendez-vous à un système sur rendez-vous), l'information doit être diffusée très en amont de la date choisie.

L'ensemble des usagers, qu'ils soient issus ou non de votre commune, doivent pouvoir bénéficier des mêmes modalités d'accès et de la même organisation, en vertu du principe d'égal accès de tous au service public et de déterritorialisation des demandes de titres.

« Toutes les actions mises en place ont été suffisamment anticipées pour recueillir l'adhésion la plus large des mairies, ces dernières ayant la maîtrise des moyens permettant la réussite de cette réforme. »

Jean-Luc VIDELAINE, préfet du Var

« S'il est encore un peu tôt pour dresser un bilan de la mise en œuvre de la réforme, les premiers mois se sont déroulés d'une façon satisfaisante. On peut constater une réduction progressive des délais moyens de rendez-vous et il faut féliciter les maires et leurs services pour leur réactivité, la capacité d'adaptation et d'innovation (mise en place par exemple d'horaires décalés) dont ils ont su faire preuve. Il nous appartient maintenant de poursuivre dans la voie de l'amélioration en réfléchissant collectivement, avec les mairies et le CERT, aux leviers disponibles pour réduire le délai global de délivrance et fluidifier autant que possible l'ensemble de la chaîne de traitement. »

Béatrice ABOLLIVIER, préfète du Maine-et-Loire

### a : L'accueil sans RDV

Dans le cas d'un accueil sans rendez-vous, les enjeux principaux sont la gestion des flux, et votre capacité à pouvoir moduler la mobilisation des agents pour l'accueil.

<p><b>18 - Anticiper, dans la mesure du possible, les flux d'usagers à accueillir</b>, en prenant en compte la répartition sur les plages horaires de la journée, les jours de la semaine et les variations saisonnières. Lorsque vos capacités matérielles et humaines le permettent, renforcer l'effectif dédié à l'accueil des usagers aux périodes les plus chargées, lorsque l'afflux provoque un temps d'attente anormalement élevé.</p>				
<p><b>19 - Elaborer et afficher un calendrier de fréquentation</b> (saisons et horaires), permettant aux usagers de choisir le meilleur créneau en fonction de leurs contraintes. Diffuser ce calendrier sur le site internet de la commune.</p>				
<p><b>20 - Gérer les files d'attente</b>, en utilisant un distributeur automatique de tickets ou un gestionnaire de files d'attente.</p>				
<p><b>21 - Suivre les délais de rendez-vous dans les communes voisines pour identifier un possible report de flux.</b></p>				

**b : L'accueil sur RDV**

Dans le cas d'un accueil sur rendez-vous, les enjeux consistent à maîtriser les délais, qui ne doivent pas être excessifs et pouvoir répondre aux demandes urgentes justifiées.

« La réorganisation des services de la collectivité engagée en 2015 est axée sur la polyvalence des personnels d'accueil. Le rôle de centre-bourg de la commune nécessite une expertise de nos agents et la réponse à de multiples problématiques. La mairie de Bapaume est équipée d'un dispositif numérique de recueil commun au passeport biométrique. Elle réalise depuis le mois de mars dernier les cartes nationales d'identité alors que cette tâche était auparavant dévolue à l'ensemble des mairies. Cette nouvelle charge a nécessité un réaménagement des locaux afin d'optimiser les conditions d'accueil et de prise en charge des demandeurs.

La prise de rendez-vous qui existait préalablement pour les passeports a été généralisée aux cartes nationales d'identité. La durée est adaptée au profil des demandes (solo, couple ou famille). Un agent n'assure cette mission que sur une durée consécutive maximale de trois heures afin de préserver une efficacité optimale. Afin de ne pas perturber les opérations de recueil, des créneaux spécifiques pour la reprise des titres ont été planifiés. Les situations d'urgence sont traitées selon leur nature et prises en compte en dehors des heures d'ouverture au public. Cette organisation permet de pallier tout problème technique sous réserve que la durée ne soit pas excessive. »

**Jean-Jacques COTTEL, mairie de Bapaume**

« À l'annonce de la mise en place du CERT, la commune de Saint-Raphaël a réalisé une étude des différentes possibilités d'instruction de titres d'identité et a effectué une analyse statistique du nombre de titres instruits jusqu'alors. Cette réflexion a amené ses services à mettre en place des RDV entre 8h30 et 12h et entre 13h30 et 17h, laissant ainsi la possibilité d'instruire des demandes urgentes le cas échéant entre 8h et 8h30 (horaires d'ouverture du Service Etat Civil). Les rendez-vous sont posés via un calendrier partagé sur chaque poste du service central ainsi que sur ceux des bureaux municipaux. Il a été procédé à une large information du public via différents canaux (site de la ville, magazine communal, insertion dans Var Matin) un mois avant la mise en place du CERT. En parallèle, une information au guichet du service a été faite sur la même période ainsi qu'un affichage explicatif. »

**Georges GINESTA, maire de Saint-Raphaël**

« Des RDV sont programmés, dans un délai permettant d'effectuer les remises de titres, le traitement des demandes de recueil complémentaire, l'accueil téléphonique et l'accueil physique des usagers pour les autres formalités. L'organisation étant mise en place jusqu'alors pour les passeports, il a été simple de l'étendre aux CNI. Pas de créneau particulier pour les urgences qui sont traitées entre deux RDV. Une communication a été faite sur les panneaux lumineux, la presse municipale et le site internet de la commune. »

**Jean-Louis MASSON, maire de la Garde**

« L'organisation est basée sur des RDV, le délai permettant entre deux RDV d'effectuer des remises de titres. Il a été créé un calendrier partagé entre tous les sites équipés de DR (hôtel de ville et mairies annexes) consultable par tous les utilisateurs et permettant d'orienter les usagers vers les sites disposant de créneaux disponibles. Un pré-accueil a été mis en place en mairie principale en charge de fixer les RDV avec contrôle des documents exigés pour déposer la demande.

Les informations sont disponibles sur le site internet de la ville avec mention des liens vers les sites de l'ANTS ou des impôts pour l'achat des timbres dématérialisés. Elles font également l'objet d'un affichage et des flyers ont été distribués aux usagers.

Une mise en ligne sur le site internet d'un outil pour la prise de RDV directement par les usagers est envisagée à la rentrée. »

*Hubert FALCO, maire de Toulon*

« Le créneau prévu pour le traitement d'un ou deux titres d'identité sécurisés permet à la fois un accueil de qualité et d'éviter à l'usager de reprendre un RDV ultérieurement, et donc d'avoir à se déplacer à nouveau en mairie en cas d'absence de pièce, de problème photo ou encore de problème technique sur les DR. Les intervalles entre chaque usager laissent la possibilité de traiter les recueils et d'effectuer des remises de titres sans RDV tout au long de la journée avec un temps d'attente maximum d'environ 15 minutes selon leur arrivée.

Les RDV ainsi établis permettent une meilleure gestion du temps de travail, les agents du service sont dans un climat de travail plus serein, et une meilleure qualité de service est rendue à l'usager. La bonne communication entretenue avec le CERT ainsi que les points réguliers effectués permettent aux services d'être réactifs et efficaces en essayant au maximum de réduire les recueils et donc l'attente des usagers.

L'évolution prévisible concerne la possibilité de prise de RDV en ligne. »

*Georges GINESTA, maire de Saint-Raphaël*

**22 - Limiter la plage horaire de rendez-vous pour le recueil des demandes :** compte tenu de la modernisation des modalités de recueil (pré-demande en ligne, authentification par les empreintes, double demande CNI-passeport), un temps de rendez-vous de 15 à 20 minutes maximum pour un recueil est suffisant, si le DR n'est utilisé que pour les recueils.



<p><b>23 - Calibrer la durée des plages de rendez-vous à l'organisation choisie :</b> si, dans certaines communes la taille de l'équipe et le nombre de demandes peuvent conduire à instaurer une certaine polyvalence, le choix d'un espacement plus important entre les rendez-vous peut permettre de consacrer les intervalles de temps à recevoir des usagers sans rendez-vous dans le cadre de démarches courtes, ou particulières (remise de titres, recueil complémentaire, demandes urgentes...). Ce type d'organisation peut être particulièrement adapté aux équipes de taille modeste rencontrant des difficultés à concilier séparation des tâches et réponse aux attentes des usagers sur les mêmes plages horaires.</p>				
<p><b>24 - Proposer des rendez-vous plus nombreux aux plages horaires les plus attractives pour les usagers.</b></p>				
<p><b>25 - Prendre en compte le taux de rendez-vous non honorés dans le nombre de créneaux ouverts :</b> la mise en place d'un système de surbooking peut être un moyen de lutter contre cette déperdition, dès lors qu'il est organisé et maîtrisé.</p>				
<p><b>26 - Contacter les usagers systématiquement, par téléphone ou SMS, quelques jours avant le rendez-vous pour confirmation ou désistement.</b></p>				
<p><b>27 - Permettre aux usagers de venir sans RDV pour les démarches simples</b> (remise de titres, recueil complémentaire).</p>				
<p><b>28 - Définir et organiser la réponse à apporter aux demandes urgentes :</b> conserver des disponibilités pour pouvoir accueillir les usagers en situation d'urgence, définie de façon claire et partagée entre les agents (passage d'examen, vol de documents, départ urgent à l'étranger...). Les signaler au CERT.</p>				

<p><b>29 - Proposer un système de prise de rendez-vous en ligne</b>, qui facilite la prise de rendez-vous pour l'utilisateur et constitue un gain de temps appréciable dans la charge d'accueil et de renseignement du service. Le gain de temps est optimisé si la prise de rendez-vous en ligne remplace l'accueil physique ou téléphonique pour ce service. Sur de tels systèmes, il est également possible de proposer la possibilité d'annuler le rendez-vous en ligne, ce qui contribue à la baisse des rendez-vous non honorés. Des logiciels libres sont disponibles.</p>				
<p><b>30 -</b> Lorsque le contexte s'y prête, le planning de rendez-vous peut être partagé entre plusieurs sites sur une même commune voire entre plusieurs communes pour permettre à l'utilisateur de choisir son rendez-vous en adéquation avec sa mobilité et son degré d'urgence, et éviter la prise de rendez-vous multiple (planning informatisé ou en ligne partagé).</p>				

### III - SIMPLIFIER LE TRAVAIL DES AGENTS

L'organisation que vous mettez en place vise à assurer la meilleure qualité de service à l'utilisateur sur l'ensemble de vos missions, au regard des moyens dont vous disposez, en conciliant cette activité avec les autres missions. Plusieurs propositions peuvent fluidifier les différentes étapes du processus de recueil et traitement des demandes de cartes d'identité et passeports.

#### **a : Fluidifier le recueil des demandes**

*« Dès avril, des statistiques de nombre de dossiers par DR par jour ont été établies pour chaque mairie du Pas-de-Calais qui permettaient de détecter les mairies pour lesquelles il pouvait y avoir un problème. Des contacts ont été pris avec ces mairies par le CERT ou par le biais des sous-préfets d'arrondissement. Un questionnaire a été envoyé en mai aux mairies équipées de DR du Pas-de-Calais en prévision d'une réunion pour mieux connaître l'organisation des mairies (horaires, nombre d'agents affectés, problèmes rencontrés, système de rdv, ...). Des réunions avec les mairies équipées de DR sont prévues dans certains départements fin juin, début juillet. Une réunion du comité des usagers du CERT Hauts-de-France est prévue début juillet (2 ou 3 maires par département désignés par l'AMF, 2 associations d'usagers par département et les secrétaires généraux ou leurs représentants de chacune des préfectures).*

*Une amélioration du nombre de dossiers enregistrés dans les mairies qui ont été visitées ou contactées a été constatée. Ces visites ont pu mettre en évidence des complexités d'organisation et des freins à la fluidité du nombre d'usagers reçus quotidiennement pour venir déposer un dossier à enregistrer sur le DR (horaires, système de rdv complexe, temps d'enregistrement très variables selon les mairies - entre 10 et 30 mn pour l'enregistrement d'un dossier classique, idem pour la remise entre 2 et 20 mn ). La saisonnalité de l'activité permettra, dans les périodes où l'activité sera moindre de faire le tour de l'ensemble des mairies pour leur proposer des aménagements de leur organisation. Des sessions d'échanges de bonnes pratiques pourraient se faire entre mairies, sous l'égide du CERT. Des agents du CERT pourraient aller 1 ou 2 jours dans une mairie pour mieux connaître le travail des mairies et expliquer leur travail aux agents des collectivités territoriales. »*

*Fabien SUDRY, préfet du Pas-de-Calais*

Le recueil et la remise du titre constituent des étapes clés dans le processus. Leur bon déroulement est un gage d'efficacité et contribue fortement à l'image de la mairie auprès du public.

<p><b>31 - Choisir une organisation interne adaptée aux contraintes et au public reçu</b> (soit polyvalence complète des agents sur l'ensemble des tâches dans le cadre de plages horaires cohérentes, soit spécialisation sur certaines tâches, totale ou par roulement, permettant une concentration optimale de l'agent et une capacité de production accrue), dans un cadre de travail adapté.</p>				
<p><b>32 - Mettre en place un pré accueil permettant de vérifier la complétude du dossier avant le passage devant le DR</b> : la qualité des dossiers reçus constitue un facteur de maîtrise des délais de traitement pour l'usager et un facteur d'efficacité pour les agents de mairie en évitant les demandes de compléments de dossiers. Le pré accueil permet également d'orienter l'usager qui se présente pour une démarche simple vers un guichet dédié ou de gérer son passage entre deux rendez-vous.</p>				
<p><b>33 - Inciter de façon volontaire et positive :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>à la pré-demande</b>, qui permet un gain de temps lors du dépôt estimé à 20% environ. La promotion de la pré-demande auprès des usagers peut encore être améliorée, en utilisant l'ensemble des canaux d'information : sur les sites internet (avec lien vers le site de l'ANTS) ou lors de la prise de rendez-vous par téléphone. Tous les supports de communication peuvent y contribuer. A titre d'exemple, si votre système de prise de rendez-vous permet l'envoi d'un mail de confirmation du rendez-vous à l'usager, il peut être utilisé pour lui rappeler la possibilité de faire une pré-demande ;</li> <li>- <b>à la double-demande CNI-passeport</b>, lorsque l'usager souhaite déposer une demande de passeport et présente une CNI qui expire prochainement (d'ici moins d'un an, hors CNI prorogée).</li> </ul>				
<p><b>34 -</b> Lorsque la configuration des locaux le permet, <b>mettre en place un espace numérique</b> permettant à l'usager de faire une pré-demande avant le passage au guichet.</p>				

**b : Limiter et traiter efficacement les recueils complémentaires et les rejets**

En cours d'instruction, un recueil complémentaire et/ou un rejet peuvent intervenir. Une instruction attentive permet de réduire ces occurrences. Lorsqu'elles se produisent, un traitement organisé en limite les impacts tant pour les usagers que pour les agents de mairie.

<b>35 - Vérifier attentivement les pièces, la conformité des photographies et des signatures pour éviter les recueils complémentaires ou les rejets</b> qui créent une charge de travail supplémentaire pour l'ensemble des acteurs et retardent la délivrance du titre à l'utilisateur.				
<b>36 - Informer sans délai l'utilisateur</b> en cas de recueil complémentaire ou rejet.				
<b>37 - Prévoir des disponibilités pour accueillir les usagers lors des rejets.</b>				
<b>38 - Les envois de mail au CERT liés aux demandes de recueils complémentaires sont inutiles : l'application TES permet un suivi automatique des dossiers.</b>				

**c : Faire évoluer l'organisation et les ressources humaines dans le temps**

« Les délais de traitement de la plateforme passeport Nord-Pas-de-Calais étaient maîtrisés ainsi que le traitement des CNI pour le seul département du Pas-de-Calais. L'enjeu numéro 1 était donc de ne pas dégrader les délais et de garantir un traitement rapide de l'ensemble des dossiers de CNI ou de passeports pour la région des Hauts-de-France. Dès janvier 2016 des groupes de travail ont été mis en place, qui ont abouti à la constitution du CERT avec une organisation simple en 4 sections d'instruction armées d'agents titulaires qui traitent indifféremment des dossiers enregistrés dans TES, CNI ou passeports. Les chefs de sections traitent les niveaux 2 (dossiers complexes, FPR...). Une cellule fraude est venue compléter ce dispositif. Pari réussi puisque le délai de traitement varie habituellement entre J, J+1 jusqu'à J+3 pendant les périodes de congés scolaires.

Le second enjeu était celui de l'harmonisation externe et interne. Sur le plan interne, des formations de base d'une demi-journée ont été données à tous les agents arrivant au CERT dès avant l'ouverture le 14 mars. Des formations métiers (nationales) se sont déroulées de la fin mars à début juin pour permettre à l'ensemble des 48 agents instructeurs de traiter les dossiers avec la même approche et cela le plus harmonieusement possible. »

Fabien SUDRY, préfet du Pas-de-Calais

« Le CERT conserve les relations qui préexistaient avec la plateforme régionale d'instruction des passeports biométriques : saisine des mairies via une boîte fonctionnelle avec engagement de réponse sous 24h et permanence téléphonique tous les après-midis. Régulièrement, le CERT communique par mail aux mairies équipées les nouvelles instructions, le délai moyen de délivrance... Le CERT accueille sur demande les mairies qui souhaitent rencontrer l'équipe. Le CERT et les préfectures de département conservent des liens privilégiés via une boîte fonctionnelle dédiée. Des visioconférences et des échanges de documents (circulaires, lettres aux maires...) ont lieu régulièrement. »

**Jean-Luc VIDELAINE, préfet du Var**

« L'enjeu essentiel était de maintenir le haut niveau du service rendu tout en assurant une égalité de traitement pour nos concitoyens, et cela quel que soit le territoire dans lequel ils résident. Cet objectif était naturellement à concilier avec les souhaits et les contraintes exprimés par les maires de communes accueillant un dispositif de recueil. Le travail partenarial mené avec les maires, acteurs majeurs de la réforme, a d'ailleurs constitué un facteur essentiel de réussite. C'est donc à partir d'un constat partagé et avec le souci commun de la satisfaction des usagers qu'a été mené le travail qui a conduit à la réforme des modalités de délivrance des cartes d'identité et des passeports. Le dialogue et les échanges entre les mairies et la préfecture ont été soutenus et constructifs et nous avons toujours pu nous appuyer sur des interlocuteurs impliqués et animés d'un sens aigu de l'intérêt général. Les questions financières n'ont pas ou peu été évoquées dans le département.

L'accompagnement des services municipaux ne s'est naturellement pas arrêté le 1er mars 2017, jour du transfert du traitement des cartes nationales d'identité au CERT du Mans. Le préfet de département doit, tout particulièrement dans cette phase de « mise en route », être à l'écoute des maires. Avec le secrétaire général de la préfecture et les sous-préfets, interlocuteurs permanents des collectivités territoriales, il doit pouvoir relayer les difficultés et interrogations qui lui remontent. Le point effectué mensuellement sur les délais de rendez-vous permet également de recueillir les remarques des mairies et d'en faire part, le cas échéant, aux responsables du CERT. »

**Béatrice ABOLLIVIER, préfète du Maine-et-Loire**

« Pas d'évolution majeure à venir puisque l'organisation semble adaptée au besoin des usagers et au fonctionnement du service. Quelques points négatifs sont relevés et des correctifs sont à l'étude :

certains usagers ne se présentent pas au RDV : une prise de contact quelques jours avant pour confirmer le RDV et dégager ainsi quelques créneaux est envisagée ;

les communes limitrophes ne donnent plus aucune information à leurs administrés : une nouvelle sensibilisation de ces communes par la préfecture est sollicitée. »

**Jean-Louis MASSON, maire de la Garde**

« Les premiers mois de fonctionnement ont été compliqués car nous avons conjugué nouvelle organisation liée à la commune nouvelle, élections présidentielles et législatives et affluence due à la période de transfert (printemps) qui est celle où il y a plus de demandes. Quelques difficultés techniques également avec le matériel. Mais nous comptons sur la période d'été pour affiner notre organisation et être plus opérationnels en septembre. Comme toujours, un changement est difficile au départ mais tout le monde va trouver sa place y compris les usagers. Nous communiquons beaucoup sur l'anticipation indispensable de la demande pour éviter le stress des délais. »

Gilles GRIMAUD, maire de Segré-en-Anjou-bleu

Une réflexion régulière sur les pratiques et le niveau de compétence des agents au regard des objectifs poursuivis permet d'ajuster le dispositif dans le temps et de pérenniser les bons résultats obtenus.

<p><b>39 - Interroger ses pratiques, à la lumière des indicateurs sur différents résultats</b> (les délais de rendez-vous, le taux de dossiers incomplets ou rejetés, le taux de pré-demande...), pour pouvoir les adapter en cas de besoin.</p>				
<p><b>40 - Réaliser des enquêtes de satisfaction auprès des usagers et/ou mettre en place des boîtes à idées</b>, pour s'assurer que le service proposé répond aux attentes des usagers.</p>				
<p><b>41 - Suivre les expériences menées par d'autres communes</b> pour pouvoir les déployer si elles s'avèrent pertinentes.</p>				
<p><b>42 - Faire évoluer les compétences des agents</b>, notamment par l'information régulière de l'offre de formation disponible pour les agents de mairie.</p>				

## ANNEXE 1 :

### TABLEAU RÉCAPITULATIF DES « BONNES PRATIQUES »

#### I - INFORMER L'USAGER

##### a : Informer à l'aide de supports généralistes

INFORMER		INVESTISSEMENT				BENEFICES			
		Process d'amélioration court	Process d'amélioration plus long	Investissement RH nécessaire	Investissement matériel nécessaire	Retombées positives importantes	Retombées positives limitées	Effets visibles à court terme	Effets visibles à long terme
									
1	Veiller à l'ergonomie du site Internet		X			X		X	
2	Relayer l'information des sites institutionnels : service-public, ants, timbres.impots, gov.fr	X				X		X	
3	Préciser les modalités d'accès (horaires, RDV ou non, lieu) sur le site Internet de la mairie	X				X		X	
4	Vérifier régulièrement le bon fonctionnement des liens sur le site Internet de la mairie	X					X	X	
5	Communiquer via les réseaux sociaux		X			X			X
6	Afficher les informations utiles dans les locaux communaux - intérieur et extérieur	X			X	X		X	
7	Mettre les informations utiles à disposition libre des usagers	X			X		X	X	
8	Utiliser d'autres supports d'information (journal communal, médias...)	X					X	X	

**b : Accompagner l'utilisateur tout au long de sa démarche**

INFORMER		INVESTISSEMENT				BENEFICES			
		Process d'amélioration court	Process d'amélioration plus long	Investissement RH nécessaire	Investissement matériel nécessaire	Retombées positives importantes	Retombées positives limitées	Effets visibles à court terme	Effets visibles à long terme
									
9	Séparer les fonctions accueil (téléphonique & physique) et enregistrement des demandes		X	X			X	X	
10	Limiter les plages horaires dédiées à l'accueil téléphonique	X				X		X	
11	Communiquer les informations pratiques sur le serveur vocal de la mairie	X				X		X	
12	Mobiliser un volontaire du service civique pour informer, orienter, communiquer, aider	X		X		X		X	
13	Renseigner les usagers sur le délai de traitement et modalités de remise au dépôt	X				X		X	
14	Informers rapidement les usagers en cas de nécessité de recueil complémentaire	X					X	X	
15	relancer les usagers qui ne se sont pas présentés à la mairie pour la remise de leur titre	X					X	X	
16	S'appuyer sur les mairies non équipées de DR comme relais d'information		X			X		X	
17	S'assurer de la fiabilité de l'information communiquée par les mairies partenaires		X			X		X	

## I I - ORGANISER L'ACCUEIL DE L'USAGER EN MAIRIE

### a : L'accueil sans rendez-vous

ORGANISER		INVESTISSEMENT				BENEFICES			
		Process d'amélioration court	Process d'amélioration plus long	Investissement RH nécessaire	Investissement matériel nécessaire	Retombées positives importantes	Retombées positives limitées	Effets visibles à court terme	Effets visibles à long terme
									
18	Anticiper les flux d'usagers à accueillir en fonction des périodes et les gérer	X				X			X
19	Elaborer et afficher un calendrier de fréquentation (saisons et horaires)	X					X		X
20	Gérer les files d'attente sans RDV : gestionnaire de file, distributeur de tickets	X			X	X		X	
21	suivre les délais de RDV dans les communes voisines/ prévoir et gérer d'éventuels reports		X			X			X

**b : L'accueil sur rendez-vous**

ORGANISER		INVESTISSEMENT				BENEFICES			
		Process d'amélioration court	Process d'amélioration plus long	Investissement RH nécessaire	Investissement matériel nécessaire	Retombées positives importantes	Retombées positives limitées	Effets visibles à court terme	Effets visibles à long terme
									
22	limiter la plage horaire de RDV pour recueil : 15 à 20 minutes maximum		X			X		X	
23	Calibrer la plage horaire de RDV au niveau polyvalence exigé par la taille de l'équipe								
24	Proposer des créneaux horaires d'accueil plus nombreux sur les plages horaires attractives	X		X		X		X	
25	Prendre en compte le taux de RDV non honorés dans le nombre de créneaux ouverts		X			X		X	
26	Contacteur les usagers en amont du RDV pour confirmation ou annulation	X					X	X	
27	Gérer les démarches simples et rapides sans RDV sur un circuit court	X				X		X	
28	Définir et organiser la réponse à apporter aux demandes urgentes		X			X		X	
29	Proposer un système de prise de RDV en ligne		X		X	X		X	
30	Collaborer entre les sites dans le cadre d'un planning de RDV unique		X		X	X		X	

### III- SIMPLIFIER LE TRAVAIL DES AGENTS

#### a : Fluidifier le recueil des demandes de titres

SIMPLIFIER		INVESTISSEMENT				BENEFICES			
		Process d'amélioration court	Process d'amélioration plus long	Investissement RH nécessaire	Investissement matériel nécessaire	Retombées positives importantes	Retombées positives limitées	Effets visibles à court terme	Effets visibles à long terme
									
31	Optimiser le recours à la polyvalence		X			X		X	
32	Mettre en place un pré-accueil pour la vérification de la complétude des dossiers	X		X		X		X	
33	Inciter au recours à la pré et double demande lors de l'information ou de la prise de RDV	X				X		X	
34	Installer un espace numérique permettant l'enregistrement de la pré-demande avant dépôt	X			X	X		X	

#### b : Limiter et traiter efficacement les recueils complémentaires et les rejets

SIMPLIFIER		INVESTISSEMENT				BENEFICES			
		Process d'amélioration court	Process d'amélioration plus long	Investissement RH nécessaire	Investissement matériel nécessaire	Retombées positives importantes	Retombées positives limitées	Effets visibles à court terme	Effets visibles à long terme
									
35	Contrôler la qualité et conformité des pièces du dossier et de la photo/ signature	X				X		X	
36	Traiter rapidement les demandes de recueils complémentaires ou les rejets	X					X	X	
37	Prévoir des disponibilités pour accueillir les usagers lors des rejets	X					X	X	
38	Ne pas doubler les enregistrements sur TES d'une information au CRT	X				X		X	

**c : Faire évoluer l'organisation et les ressources humaines dans le temps**

SIMPLIFIER		INVESTISSEMENT				BENEFICES			
		Process d'amélioration court	Process d'amélioration plus long	Investissement RH nécessaire	Investissement matériel nécessaire	Retombées positives importantes	Retombées positives limitées	Effets visibles à court terme	Effets visibles à long terme
									
39	Interroger ses pratiques à la lumière des résultats sur différents indicateurs		X			X			X
40	Réaliser des enquêtes de satisfaction auprès des usagers		X			X			X
41	Suivre les évolutions de pratique et d'organisation des autres communes		X			X			X
42	S'informer régulièrement de l'offre de formation disponible pour les agents de mairie		X			X			X

## ANNEXE 2 : LES ENJEUX DU PPNG

### Les principales orientations du plan

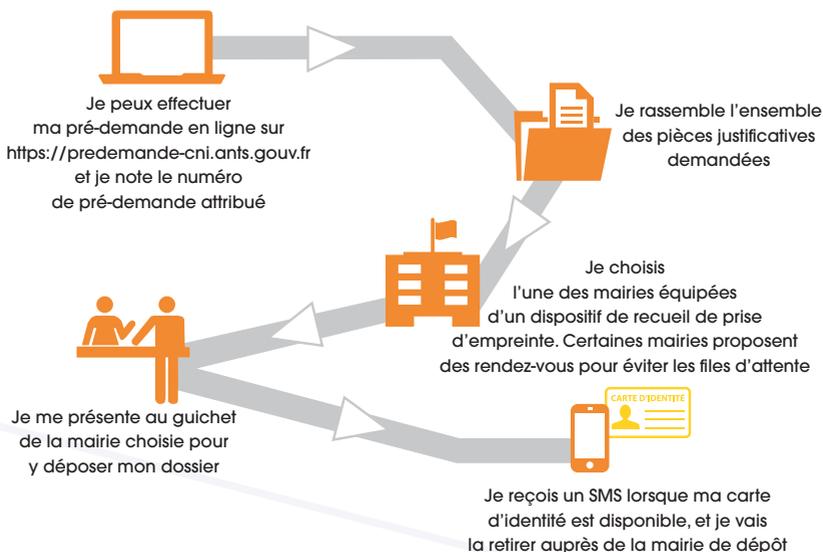
Le PPNG engage le réseau des préfetures dans une évolution majeure d'une ampleur inédite et répond au triple impératif de qualité du service, d'accessibilité et de simplicité pour l'utilisateur.

**S'appuyer sur les technologies innovantes pour exercer autrement la mission de délivrance des titres (cartes nationales d'identité, passeports).**



- dématérialiser les procédures (cartes nationales d'identité et passeports) ;
- s'adapter aux évolutions des attentes des usagers ;
- veiller à l'accessibilité du service et à la simplification des démarches pour l'utilisateur.

*Avec PPNG, l'utilisateur voit donc ses démarches simplifiées :*



### **Lutter contre la fraude documentaire**



- le renforcement de la sécurisation des titres par le développement d'applications spécifiques intégrées dans le processus d'instruction des titres – contrôles automatisés) ;
- le système produit ses premiers effets positifs puisque le nombre de détections de fraudes, essentiellement automatiques, a été multiplié par quatre.

### **Renforcer les autres missions prioritaires**



- la gestion locale des crises ;
- l'expertise juridique et le contrôle de légalité ;
- la coordination territoriale de la mise en œuvre des politiques publiques qui s'appuie notamment sur la charte de déconcentration, ingénierie territoriale au profit des collectivités territoriales ;
- la lutte contre la fraude.

Les partenaires institutionnels de l'État, au premier rang desquels les communes, sont des acteurs majeurs de la réussite de la réforme. Un dialogue continu se noue avec eux.

## Une concertation continue avec les communes, gage de la réussite du PPNG

L'engagement et l'implication des communes sont déterminants dans la réussite du projet. La concertation entre l'État et ces dernières constituent donc un enjeu majeur pour le ministère.

De nombreuses initiatives ont été prises dans ce cadre.

<b>Le renforcement du nombre de dispositifs de recueil (DR) d'empreintes biométriques dans les mairies</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>→ installation de 228 nouveau DR</li><li>→ répartition de 50 DR supplémentaires (début 2017)</li><li>→ étude actuellement conduite pour répartir 250 DR supplémentaires (fin 2017)</li></ul>
<i>Soit un total de 4120 DR déployés d'ici fin 2017 (contre 3600 prévus initialement).</i>	
<b>Des aides supplémentaires au bénéfice des communes</b>	→ revalorisation de l'indemnisation en faveur des communes équipées
<b>Un dialogue continu avec les maires</b>	→ réunion régulière de comités de suivi avec l'AMF et de comités départementaux avec les préfets.

## La relation usagers : un axe majeur de la réforme de simplification conduite par le PPNG

62 % des Français ont déjà réalisé des démarches administratives ou fiscales en ligne en 2016 (+ 9 points en un an).

### Étude sur les dispositifs de médiation pour les usagers

- ergonomie des téléprocédures,
- assistance téléphonique,
- mise en place de dispositifs d'aide à l'utilisation des outils numériques.

### Lutte contre la fracture numérique et renforcement du maillage territorial

- déploiement de 298 points numériques (médiateurs numériques dans les préfectures et sous-préfectures),
- incitation des communes à mettre en place des espaces numériques (allocation de crédit via la dotation d'équipement des territoires ruraux),
- mise en place de dispositifs d'aide à l'utilisation des outils numériques afin de lutter contre la fracture numérique.

### Enquêtes usagers conduites actuellement en lien avec les préfectures

- réunion du comité test usagers (11 mai 2017).

