

COMPILATION

Exemples de bonnes pratiques au sein des organismes membres

Réalisé par les membres du
Réseau d'échange sur la simplification des communications
Centre d'expertise des grands organismes

Dernière mise à jour : 18 octobre 2004

Liste des fiches de bonnes pratiques

RRQ

- Fiche no 1** - Sensibilisation, responsabilisation et formation des gestionnaires et du personnel
- Fiche no 2** - Création d'un poste de professionnel entièrement dédié aux communications administratives
- Fiche no 3** - Validation systématique des formulaires et des publications auprès de groupes de discussion (*focus groups*)
- Fiche no 4** - Conception et rédaction de brochures et dépliants selon les événements de vie des clients
- Fiche no 5** - Refonte des décisions rendues en réponse aux demandes de révision
- Fiche no 6** - Communications téléphoniques pour certaines situations délicates
- Fiche no 7** - Obtention des documents-preuves directement des organismes émetteurs plutôt que du client
- Fiche no 8** - Utilisation de *Questions-Réponses* pour vulgariser un projet de loi

SAAQ

- Fiche no 9** - Renouvellement de l'immatriculation d'un véhicule avant l'obtention du paiement
- Fiche no 10** - Regroupement de deux renouvellements en une seule transaction

CSST

- Fiche no 16** - Comités multidisciplinaires pour la révision et la production des lettres informatisées
- Fiche no 17** - Simplification et personnalisation des relevés de comptes des employeurs
- Fiche no 18** - Banque de terminologie : Dictio@net
- Fiche no 19** - Révision du vocabulaire de la tarification
- Fiche no 20** - Simplification des communications administratives
- Fiche no 21** - Uniformisation de la présentation visuelle de toutes les lettres

CNT

- Fiche no 22** - Semaine du français
- Fiche no 23** - Centralisation de la rédaction de la correspondance

CARRA

- Fiche no 24** - Comité de lecture formé de préposés aux renseignements
- Fiche no 25** - Rédaction sous la forme *Questions-Réponses* et utilisation d'exemples
- Fiche no 26** - Questionnement des communicateurs sur la compréhension des clients
- Fiche no 27** - Outils de rédaction en réseau
- Fiche no 28** - Développement de l'informatique en fonction des besoins des clients

RAMQ

Fiche no 29 - Avis de renouvellement

Fiche no 30 - Communication directe avec l'agent responsable du dossier

Fiche no 31 - Émission d'une attestation transitoire pendant le traitement d'une demande de remplacement de carte

Fiche no 33 - Comité multidisciplinaire pour la révision des lettres types

Sensibilisation, responsabilisation et formation des gestionnaires et du personnel

Auteur

Régie des rentes du Québec (RRQ)

<http://www.rrq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Août 1996

Sujet / Thème

Sensibilisation et formation

Description sommaire

Dans un souci de se rapprocher de sa clientèle et d'être comprise du premier coup, la Régie des rentes du Québec (RRQ) a entrepris, en 1996, une démarche de longue haleine visant à simplifier ses communications destinées à la clientèle. Un lancement officiel de la démarche a été fait auprès des gestionnaires afin de les sensibiliser aux buts, moyens et bénéfices de la simplification des communications. Le personnel appelé à rédiger (plus de 200 employés provenant de plusieurs directions), a ensuite participé à des ateliers de formation sur la simplification. Plusieurs activités de sensibilisation ont aussi été menées parallèlement à l'interne, pour l'ensemble des employés. Par la suite, une équipe de linguistes-réviseurs, formés en simplification, a assumé un suivi personnalisé, sous forme de formation continue et individualisée, auprès des principaux rédacteurs. Cette équipe soutient d'ailleurs toujours, dans le cadre des activités courantes, les travaux de simplification de l'ensemble des directions opérationnelles en révisant, à titre d'experts en simplification, les nouveaux écrits destinés à la clientèle, au fur et à mesure de leur production.

Principaux intervenants

La Direction générale, la Direction des communications, l'équipe de linguistes-réviseurs formés en simplification (relevant de la Direction du soutien aux opérations).

Résultats obtenus

Les personnes qui rédigent le plus maîtrisent davantage les bases pour produire une communication simple. On constate également chez les gestionnaires et le personnel plus d'ouverture et de collaboration pour réaliser des communications simples et comprises de la clientèle. Par ailleurs, en 2002, la Régie a mis en place une démarche globale de simplification administrative et la simplification des communications constitue l'un des cinq domaines d'intervention (programmes, lois et règlements, normes et procédures, livraison des services et communications). Cette démarche, qui repose sur une planification annuelle des activités de simplification dans tous les domaines et sur une reddition de comptes soutenue, contribue au changement de culture organisationnelle

Activités / Coûts

1997-1998 : 225 000 \$

1998-1999 : 155 700 \$

1999-2000 : 102 000 \$

Depuis avril 2000 : Entre 43 000 et 50 000 \$ par année. Les activités sont financées à même le budget régulier des directions.

Avantages

Le fait d'avoir abordé la simplification des communications comme une responsabilité revenant à tout le personnel donne plus d'ancrage et de portée au projet.

Inconvénients

Déroger du jargon interne et des anciennes façons de faire, quand vient le temps de communiquer avec le client à l'externe, apporte des résistances diverses chez le personnel pour qui les conséquences sont: de devoir accepter de prendre un certain risque au point de vue juridique en s'écartant des termes exacts de la loi, d'apporter ou de vivre des modifications informatiques parfois d'envergure, de voir son travail complexifié pour que la vie du client en soit simplifiée...

Facteurs de succès

La haute direction a clairement exprimé au personnel son appui inconditionnel à ce projet. Dès 1996, l'organisme a pris publiquement des engagements clairs envers sa clientèle à cet effet, dans sa *Charte des services à la clientèle* devenue la *Déclaration de services aux citoyens* : réduction de la paperasse, rédaction de la correspondance et des documents dans un langage simple et facile à comprendre, simplification pour les clients de l'exercice de leurs droits, etc.

Mises en garde

Il s'agit d'un type d'opération devant être maintenu pendant plusieurs années pour amener un changement de mentalité et le développement des compétences pour communiquer simplement.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :

info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Création d'un poste de professionnel entièrement dédié aux communications administratives

Auteur

Régie des rentes du Québec (RRQ)
<http://www.rrq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Août 1998

Sujet / Thème

Organisation du travail pour assurer des communications simples

Description sommaire

En 1998, la Direction des cotisations et des prestations, qui gère les communications administratives écrites avec la clientèle du Régime de rentes, a créé un poste de responsable des communications administratives écrites. Cette personne s'occupe des moyens de communication utilisés lors du traitement des dossiers du Régime de rentes, tels que lettres modèles, avis automatisés et formulaires. Elle analyse les besoins en matière de communication administrative, rédige au besoin les textes requis et assure la cohérence entre les divers types de communications. Elle coordonne les livraisons des divers intervenants impliqués et assure la cohérence et la qualité de l'ensemble de ces communications.

Principaux intervenants

La Direction des cotisations et des prestations.
La Direction du soutien aux opérations (secteurs des procédures, des normes et des services langagiers).

Résultats obtenus

Les diverses communications que reçoit successivement le client forment un tout plus cohérent et plus compréhensible par rapport à l'évolution de son dossier. Cela assure le maintien de communications écrites plus appropriées. Le processus de modification des diverses communications est optimisé.

Activités / Coûts

Salaires d'une personne professionnelle (analyste ou autre corps d'emploi).

Avantages

Le fait qu'une personne possède une vue d'ensemble de toutes les communications au client est un gain pour la qualité des communications. De plus, cette personne fait constamment valoir, au sein de l'organisation, l'importance de la clarté des communications, notamment auprès du personnel qui conçoit et utilise les documents.

Inconvénients

Compte tenu du volume imposant et de la multiplicité des types de communications administratives à la clientèle, une seule personne ne peut répondre à toutes les demandes dans de courts délais. Étant donné l'envergure de la tâche, le titulaire du poste doit faire des choix, établir des priorités et déléguer certaines tâches. Les attentes à l'interne doivent donc prendre en compte ces contraintes.

Facteurs de succès

Il est essentiel pour le titulaire d'un tel poste d'avoir la collaboration des différents intervenants internes impliqués dans le processus de production des communications.

Mises en garde

La création d'un tel poste implique aussi l'élaboration d'un processus établissant de façon précise et claire le mode de fonctionnement, de même que les rôles et les responsabilités des intervenants. Une telle coordination requiert également la mise en place d'outils permettant un suivi rigoureux des changements apportés de façon continue aux communications écrites.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Validation systématique des formulaires et des publications auprès de groupes de discussion (*focus groups*)

Auteur

Régie des rentes du Québec (RRQ)
<http://www.rrq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Août 1998

Sujet / Thème

Implication de la clientèle dans la démarche de validation

Description sommaire

Depuis 1998, l'organisme teste les nouveaux dépliants, brochures et formulaires auprès de groupes représentatifs composés de clients potentiels. Réalisée avec le soutien d'une firme de sondage spécialisée, la tenue de groupes de discussion se fait dans les règles de l'art. Cette validation permet d'évaluer le document sous tous ses angles (visuel, contenu, forme). Elle précède la production et la diffusion du document.

Principaux intervenants

La Direction des communications, la Direction de l'évaluation et de la révision (pour le soutien méthodologique et statistique) et la direction-demandeur (propriétaire de la publication).

Résultats obtenus

Depuis sa mise en place, cette validation pré-production a permis d'éviter des faux pas. De façon générale, elle permet de confirmer la pertinence d'une communication ou de déceler en temps opportun des points susceptibles d'amélioration.

Activités / Coûts

Coûts pour l'attribution de contrats à des firmes de sondage. Par exemple, la validation d'une publication avec 3 groupes de 10 à 12 personnes entraîne des coûts de l'ordre de 7000 \$, incluant le recrutement des participants, l'animation, l'analyse, le rapport, etc.

Avantages

La validation par des groupes de discussion permet d'optimiser la qualité, la pertinence et l'impact des communications de masse, en vérifiant auprès de la clientèle visée qu'elles sont lisibles et compréhensibles.

Inconvénients

Le processus est plus long pour la production d'un dépliant ou d'une brochure.

Facteurs de succès

Il est important d'avoir l'appui de la haute direction afin d'obtenir les budgets requis pour tenir ce type de sondages.

Mises en garde

Comme toute technique de sondage, elle comporte ses limites. En effet, elle ne permet pas de déceler et d'anticiper de façon infaillible la véritable réaction de l'ensemble des clients. Il s'agit plutôt d'un test en laboratoire qui, forcément, ne correspond pas toujours à la réalité.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Conception et rédaction de brochures et dépliants selon les événements de vie des clients

Auteur

Régie des rentes du Québec (RRQ)
<http://www.rrq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Janvier 1999

Sujet / Thème

Autres moyens de faciliter la compréhension du client

Description sommaire

Avant 1999, la Régie des rentes du Québec (RRQ) produisait des brochures et dépliants qui décrivaient les différentes protections du Régime de rentes du Québec. L'information y était présentée sous l'angle administratif, par exemple, par programme ou par chapitre de loi.

En 1999, une nouvelle orientation de la RRQ est venue modifier considérablement ces communications écrites, dans l'objectif qu'elles soient plus humaines, plus accessibles, et davantage disponibles en temps et lieu opportuns. Les contenus et les visuels de près de 20 brochures et dépliants ont été révisés, afin que l'information soit présentée au client au moment opportun pour lui, selon les événements qu'il vit et qui peuvent lui donner droit à certains bénéfices. Le client reçoit donc l'information pertinente à sa situation, selon qu'il pense à sa retraite, vient de vivre le décès d'un proche ou un divorce, etc. Le ton, les messages et leur présentation, de même que l'endroit où sont diffusés les brochures et dépliants, découlent de cette nouvelle orientation.

Principaux intervenants

La Direction des communications.
La Direction du soutien aux opérations.

Résultats obtenus

La documentation révisée est mieux adaptée et mieux ciblée en fonction des besoins d'information du client. Elle lui fournit, au moment précis de sa vie où il en a besoin, toute l'information pertinente pour lui permettre de comprendre et d'exercer ses droits et obligations. Sans attribuer les résultats suivants exclusivement à cette refonte, trois sondages, menés en 1999, 2000 et 2003, permettent de constater une amélioration dans la reconnaissance spontanée des Québécois en regard de l'existence et du rôle de la RRQ. En effet, le taux de notoriété spontanée est passé de 33,5 % à 37,8 % puis à 39,3 %. Les Québécois ont également davantage confiance en l'avenir du Régime de rentes : le taux de confiance est passé de 38,6 % à 43,5 % puis à 50,5 %.

Activités / Coûts

Environ deux années/personne consacrées à l'analyse de l'ensemble de la documentation, à la conception des nouveaux dépliants et brochures (contenu et graphisme) et à leur rédaction.

Avantages

Il est plus efficace de revoir en même temps tous les dépliants et brochures dans leur ensemble, plutôt qu'à la pièce. Cela assure également une uniformité tant sur le plan visuel que pour le traitement de l'information.

Inconvénients

Cette révision a été une opération d'envergure. Les échanges à l'interne pour faire consensus sur le contenu ont été multiples et ardues.

Facteurs de succès

Établir dès le départ une bonne coordination et un bon échéancier de production, lequel comporte les étapes de consultation interne et externe (groupes de discussion).

Mises en garde

Le fait de tenir compte tant des consultations à l'interne (auprès des unités en contact avec la clientèle) que des consultations externes nécessite un temps important.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Refonte des décisions rendues en réponse aux demandes de révision

Auteur

Régie des rentes du Québec (RRQ)
<http://www.rrq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Juillet 1998

Sujet / Thème

Simplification du contenu et de la forme des écrits

Description sommaire

La Régie des rentes du Québec (RRQ) reçoit en moyenne, par année, 6500 demandes de révision de décisions qu'elle a rendues relativement au Régime de rentes du Québec. Elle y répond par le biais d'une lettre qui présente et explique la décision de deuxième instance. Avant 1998, la présentation des décisions rendues en révision était plutôt lourde (une feuille de 8½ x 11 pouces et deux autres de 8½ x 14 pouces), avec un style quasi judiciaire.

En 1998, la RRQ a entrepris un travail de simplification afin d'augmenter la lisibilité de ces documents et d'alléger leur présentation. Les décisions rendues en révision sont désormais exprimées en langage courant. En effet, le jargon administratif et juridique a été le plus possible éliminé. La communication se retrouve maintenant sur une seule feuille de 8½ x 11 pouces. Le message est personnalisé et se découpe de la façon suivante : rappel de la demande du client, décision de la RRQ, argumentation et droit de recours.

Principaux intervenants

Un linguiste en simplification et une équipe de travail composée de ceux qui rédigent les réponses de deuxième instance (Service de la révision et secteur des services langagiers à la Direction du soutien aux opérations).

Résultats obtenus

Les décisions rendues sont beaucoup plus lisibles et compréhensibles pour les clients. Il y a eu augmentation de la satisfaction et diminution des questions des clients à la suite de la réception de la décision de la RRQ les concernant. Le bureau du Commissaire aux services de la RRQ, qui reçoit et traite les commentaires et les plaintes formulés par les clients, a vu l'effet de ce changement. En effet, les requêtes et plaintes concernant le libellé et la clarté des décisions de révision ont diminué.

Activités / Coûts

L'équivalent d'une année/personne, en temps d'un professionnel.

Avantages

Cette refonte a permis d'augmenter la crédibilité de la RRQ face à sa clientèle, car celle-ci comprend mieux les décisions et les motifs de refus. La refonte a aussi permis de simplifier le travail du personnel de bureau : il y a moins de manipulation de papiers et donc un risque potentiel d'erreurs moins élevé.

Inconvénients

Il y a eu une certaine résistance du personnel, qui a pu percevoir l'opération comme la production de communications simplistes plutôt que simplifiées. Quelques-uns y ont vu une discréditation et une banalisation de leur travail.

Facteurs de succès

Dès le départ, le personnel concerné doit être bien sensibilisé aux buts de l'opération.

Mises en garde

Aucune.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Communications téléphoniques pour certaines situations délicates

Auteur

Régie des rentes du Québec (RRQ)
<http://www.rrq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Janvier 1998

Sujet / Thème

Autres moyens de faciliter la compréhension des clients

Description sommaire

L'utilisation de l'écrit a ses limites : elle ne permet pas d'interagir avec le client et de vérifier si celui-ci a vraiment compris. Or, pour certaines situations où il est important d'assurer une écoute et une compréhension mutuelles maximales, l'échange humain, par téléphone, s'avère un bon complément ou un bon substitut à l'écrit.

Voici deux exemples où la Régie des rentes du Québec (RRQ) a choisi d'utiliser, depuis 1998, les communications téléphoniques :

- Pour prévenir une personne qui a fait une demande de rente d'invalidité que la RRQ s'apprête à lui envoyer un avis de refus. C'est une infirmière du Service de l'évaluation médicale qui fait l'appel téléphonique au client. Elle peut ainsi lui donner plus d'explications adaptées sur le plan médical. Par exemple, les explications tiendront compte de l'évolution de son état de santé. L'infirmière peut aussi aider le client à fournir d'autres preuves médicales, s'il y a lieu. L'avis écrit de refus n'est envoyé au client qu'après cet appel.
- Pour répondre à une plainte. Le Bureau du Commissaire aux services de la RRQ, qui reçoit et traite les commentaires et les plaintes, rappelle systématiquement tout client qui loge une plainte. Si la réponse téléphonique suffit au client, aucune réponse écrite ne lui est envoyée.

Principaux intervenants

Le Service de l'évaluation médicale; le Bureau du Commissaire aux services.

Résultats obtenus

Pour les intentions de refus livrées par téléphone, l'appel téléphonique a permis une meilleure compréhension par les clients des motifs de refus de la Régie et une diminution des demandes de révision de l'ordre de 10 %.

Pour la réponse aux plaintes, cela a permis une nette diminution des délais de traitement et de réponse aux plaintes, et une augmentation de la qualité des échanges avec le client.

Activités / Coûts

Temps des infirmières : environ 2 jours/personne par année consacrés aux appels pour les intentions de refus.

Aucun coût supplémentaire pour les plaintes, car le temps consacré aux appels remplace le temps auparavant consacré aux accusés de réception et à la préparation de réponses écrites.

Avantages

Les communications téléphoniques sont aidantes pour les clients qui vivent des situations stressantes sur le plan humain : personne malade qui n'est pas reconnue invalide, personne insatisfaite qui veut exprimer ses doléances et commentaires. Elles offrent aussi la possibilité de changer un refus en acceptation, lorsque le client appelé informe la Régie d'un changement récent sur son état de santé.

Inconvénients

C'est une tâche plus ardue pour le personnel, car ce type d'appel est, sur le plan émotionnel, plus difficile à faire qu'une réponse écrite.

Facteurs de succès

La bonne préparation et la formation du personnel qui fait ces appels.

Mises en garde

Il est important de garder une trace écrite des échanges verbaux avec les clients, par protection. Par exemple, cela permet d'éviter qu'un client prétende n'avoir reçu aucune réponse de l'organisme.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Obtention des documents-preuves directement des organismes émetteurs plutôt que du client

Auteur

Régie des rentes du Québec (RRQ)
<http://www.rrq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Janvier 1997

Sujet / Thème

Simplification des démarches des clients

Description sommaire

En 1997, la Régie des rentes du Québec (RRQ) a pris comme ligne directrice de ne plus demander au client des preuves qu'elle peut obtenir autrement. Elle les obtient plutôt à la source, par des échanges papiers ou électroniques avec ses partenaires, qui sont pour la plupart des organismes gouvernementaux.

Par exemple, la RRQ communique directement avec le Directeur de l'état civil du Québec (<http://www.etatcivil.gouv.qc.ca>) pour obtenir des certificats de naissance, des certificats de mariage ou des preuves de décès.

Principaux intervenants

La Direction des cotisations et des prestations.

Résultats obtenus

La tâche du client qui demande une rente est grandement simplifiée. Le traitement de la demande est également plus court.

Activités / Coûts

Non disponible.

Avantages

Vie du client facilitée.

Inconvénients

Cela implique le développement d'ententes avec d'autres organismes, afin de maintenir des échanges efficaces et respectueux de la confidentialité des informations sur les clients. Il y a aussi certains risques face à la fiabilité des informations fournies par les partenaires.

Facteurs de succès

Le succès repose sur la qualité des échanges avec les partenaires pour l'obtention rapide de preuves fiables.

Mises en garde

Il faut sensibiliser le personnel au bien-fondé de l'opération, car le fardeau de la preuve est assumé par le personnel plutôt que par la clientèle.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Utilisation de *Questions-Réponses* pour vulgariser un projet de loi

Auteur

Régie des rentes du Québec (RRQ)
<http://www.rrq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Avril 2000

Sujet / Thème

Autres moyens de faciliter la compréhension des clients

Description sommaire

En avril 2000, la Direction des communications de la Régie des rentes du Québec (RRQ) a eu le mandat de préparer un document pour présenter les principales mesures d'un projet de loi concernant les régimes complémentaires de retraite. Afin d'en faciliter la compréhension, la Direction des communications a donc conçu, avec le soutien de juristes et d'actuaire, un document abordant le contenu technique et complexe sous forme de questions et de réponses. Ce document a été diffusé aux parlementaires et rendu disponible au public par le site Internet de la RRQ.

Principaux intervenants

Des professionnels de la Direction des communications, de la Direction des régimes complémentaires de retraite et de la Direction des affaires juridiques.

Résultats obtenus

La formule *Questions-Réponses* a facilité la compréhension des principales dispositions du projet de loi. Ce document, en étant plus simple que le projet de loi dans sa version intégrale, a été facilitant pour promouvoir l'adoption du projet de loi.

Activités / Coûts

Environ 15 jours/personne en tout (incluant le temps des professionnels des diverses Directions mises à contribution) ont été consacrés à la rédaction et au graphisme de ce document, de facture simple quant à sa forme (reprographié en noir et blanc).

Avantages

La formule *Questions-Réponses* a facilité la compréhension des principales dispositions du projet de loi, méconnues car nouvelles et complexes.

Inconvénients

Un effort de vulgarisation est requis pour présenter le contenu d'après les questions anticipées de la clientèle et non suivant l'ordre des chapitres du projet de loi.

Facteurs de succès

Une bonne connaissance du contenu à faire comprendre.

Mises en garde

Aucune.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Renouvellement de l'immatriculation d'un véhicule avant l'obtention du paiement

Auteur

Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ)
<http://www.saaq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Janvier 1992

Sujet / Thème

Simplification des démarches des clients

Description sommaire

Depuis janvier 1992, la Société d'assurance automobile du Québec (SAAQ) ne communique qu'une seule fois avec ses clients lors du renouvellement de l'immatriculation de leur véhicule.

La SAAQ anticipe que le client va donner suite à son renouvellement et lui poste son certificat d'immatriculation avant même que le client le demande. Le client reçoit sa pièce officielle, il la signe et la conserve. Il doit alors payer le montant requis avant l'échéance afin de conserver son droit de circuler. Il peut payer en institution financière, au guichet automatique, par la poste, chez un mandataire privé ou dans un centre de service de la SAAQ. Si le client circule sans avoir payé, il s'expose alors à recevoir une amende allant de 300 \$ à 600 \$ s'il est contrôlé par un agent de la paix.

Pour mener à bien l'implantation de cette nouvelle procédure, la SAAQ a entièrement revu les formulaires de renouvellement d'immatriculation. Elle a conclu des ententes avec les principaux corps policiers du Québec et a diffusé le nouveau fonctionnement à l'extérieur du Québec. Des ententes ont également été négociées avec les institutions financières.

Principaux intervenants

La Vice-présidence au service à la clientèle.
Les institutions financières.
Les autorités policières.

Résultats obtenus

Il est beaucoup plus facile pour la clientèle de payer son immatriculation, car elle a plusieurs endroits supplémentaires pour payer. Les frais postaux et de formulaires, de même que la rémunération aux mandataires privés, ont diminué. Comme les propriétaires de véhicules ont l'obligation d'informer la SAAQ en cas de remisage ou de mise au rancart, le fichier d'immatriculation est plus à jour.

Activités / Coûts

Revoir les formulaires.
S'entendre avec les principaux corps policiers du Québec.
Diffuser hors Québec.
Négocier avec les institutions financières.

Avantages

La démarche de la clientèle est plus simple. C'est également moins coûteux pour la SAAQ. Il n'y a plus de vignettes à apposer sur les plaques d'immatriculation.

Inconvénients

Il peut y avoir des clients délinquants qui circulent sans avoir payé leur renouvellement d'immatriculation. La SAAQ doit informer les administrations nord-américaines du système québécois. Il faut aussi prévoir avoir à combattre une certaine résistance au changement.

Facteurs de succès

La réaction de la clientèle, de même que celle des autorités policières et leurs contrôles routiers.

Mises en garde

Il est important de prévoir des moyens de combattre les paradigmes et de vaincre la résistance au changement. Une bonne campagne de publicité doit être effectuée dès le départ, ainsi que des rappels par la suite.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Regroupement de deux renouvellements en une seule transaction

Auteurs

Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ)

<http://www.ramq.gouv.qc.ca>

Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ)

<http://www.saaq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

24 avril 1995

Sujet / Thème

Simplification des démarches des clients

Description sommaire

Les clients de la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) et de la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) doivent renouveler deux pièces officielles à tous les 4 ans, soit la carte d'assurance maladie du Québec et le permis de conduire. Les deux organismes ont donc concerté leurs efforts pour que les clients puissent procéder au renouvellement de ces deux pièces, plastifiées avec photo et signature, en une seule opération. Le regroupement des renouvellements a nécessité la révision des formulaires, de même que des négociations, ententes et compromis entre la SAAQ et la RAMQ.

Depuis 1995, c'est la RAMQ qui communique par écrit avec tous les Québécois, trois mois avant la date d'expiration de leur carte. Elle les invite à se rendre dans un des 160 points de service de la SAAQ s'ils sont titulaires d'un permis de conduire. En s'y présentant, ils obtiennent sur-le-champ un permis provisoire sur support papier valide pour 30 jours. Leur vrai permis de conduire sur support plastique leur est posté dans les jours suivant leur demande. Ensuite, la SAAQ transmet directement à la RAMQ, par support informatique, les documents pour chaque client, soit la photo, la signature et le formulaire de renouvellement numérisés. La RAMQ les vérifie et produit la carte d'assurance maladie, qui est expédiée aux clients par la poste dans les jours suivants.

Principaux intervenants

La Direction de l'admissibilité et des renseignements aux personnes assurées de la RAMQ.

La Vice-présidence au service à la clientèle (VPSC) de la SAAQ.

Le réseau d'authentificateurs.

Résultats obtenus

Le renouvellement des cartes d'assurance maladie est de beaucoup simplifié pour plus de 4.6 millions de Québécois. De plus, les délais sont beaucoup plus courts. Par exemple, l'émission de la carte d'assurance maladie est d'environ 5 jours.

Les deux organismes ont vu une diminution des frais de postes. La SAAQ n'a plus à convoquer les titulaires de permis de conduire, puisque l'avis de renouvellement est envoyé par la RAMQ. Pour la RAMQ, la communication avec les citoyens permet la mise à jour des dossiers.

Activités / Coûts

Pour la SAAQ : Achat d'équipement pour la numérisation des photos, signatures et formulaires.

Pour la RAMQ : Révision des formulaires.

Avantages

Le regroupement des deux renouvellements est très avantageux pour la clientèle commune qui voit ses deux pièces renouvelées en une seule transaction. De plus, aucun formulaire papier n'a besoin d'être conservé : après avoir été numérisés par le réseau de la SAAQ, les formulaires sont déchiquetés.

Inconvénients

Certains paradigmes doivent être combattus, afin de vaincre la résistance au changement. Ce changement implique une nouvelle technologie à développer, à tester et à maintenir en opération.

Facteurs de succès

La négociation entre les deux organismes.

La réaction de la clientèle.

Mises en garde

Il faut prévoir une longue période pour les tests et mettre en place plusieurs sites pilotes. Les imprévus nécessitent d'avoir en main un bon budget d'amélioration et une grosse réserve.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Comités multidisciplinaires pour la révision et la production des lettres informatisées

Auteur

Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST)
<http://www.csst.qc.ca>

Date d'implantation

1997 et 1998

Sujet / Thème

Organisation du travail pour assurer des communications simples

Description sommaire

À la fin des années 90, la révision des communications écrites à la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) a été rendue nécessaire par l'introduction de nouvelles façons de faire dans les divers secteurs d'activités (financement, indemnisation des victimes d'actes criminels, imputation et réparation).

Des comités multidisciplinaires ont donc été mis sur pied pour appuyer cette démarche de révision. Les comités recevaient les demandes pour la rédaction de nouvelles lettres ou de mise à jour des lettres en circulation. Ils établissaient un échéancier de travail qui tenait compte des priorités de l'organisation et envoyaient à la conception et à la production informatique des communications écrites, en versions française et anglaise. Dans certains cas, les lettres étaient testées sur le terrain avant leur diffusion aux intervenants visés. Actuellement, les intervenants se rencontrent de façon ad hoc lorsqu'il y a des lettres à réviser.

En février 2000, un autre comité multidisciplinaire a été mis sur pied afin d'évaluer les besoins des usagers et de proposer un nouveau système informatique unique pour l'émission des communications écrites. Le remplacement du système d'émission des lettres aura certainement un impact sur les travaux des comités.

Principaux intervenants

Les comités sont constitués de plusieurs personnes : un avocat, un rédacteur, un analyste en informatique, un coordonnateur, des spécialistes de contenu, des personnes-ressources du terrain (selon les contenus), etc.

La Direction des communications.

La Direction de l'indemnisation des victimes d'actes criminels.

La Direction du financement.

La Direction de l'indemnisation et de la réadaptation

Résultats obtenus

Élimination et regroupement des lettres existantes.
Rédaction de nouvelles lettres permettant de combler de nouveaux besoins.
Production de recueils de lettres (informatisés ou imprimés).
Meilleure compréhension des lettres par la clientèle.
Simplification, clarification et uniformisation des communications écrites.
Facilitation du travail de l'intervenant.

Activités / Coûts

Rencontres régulières afin d'établir les priorités, l'échéancier de travail et la révision des modifications proposées.
Conception des lettres (contenu et informatisation).
Frais de déplacements, développement du système informatique et salaires (non évalués).

Avantages

La mise en place d'une équipe multidisciplinaire à laquelle se joignent des personnes-ressources, selon les sujets traités, assure l'exactitude du contenu et sa conformité aux lois et règlements en vigueur. Cette façon de procéder permet de traduire des contenus juridiques et administratifs dans un style simple et accessible pour la clientèle. Ceci permet également d'harmoniser le vocabulaire utilisé et le style de rédaction.

Inconvénients

Les gabarits sont parfois utilisés de façon inadéquate par un certain nombre d'intervenants. Le cadre restrictif ne permet pas toujours de faire état de toutes les facettes d'une situation vécue par le client. Le processus de validation est alourdi par l'intervention d'un grand nombre de personnes-ressources, ce qui entraîne des retards dans la diffusion des lettres. Il y a aussi une absence de concertation entre les différents comités multidisciplinaires.

Facteurs de succès

La disponibilité de l'ensemble des intervenants et la détermination d'un mandat clair.
La mise en place d'un guichet unique pour les demandes de rédaction et de modification de lettres.
La connaissance du contenu par les personnes-ressources.
La souplesse des membres des comités.
L'allocation du temps nécessaire à la préparation des réunions.

Mises en garde

Il est nécessaire de constituer une équipe en mesure d'évaluer le contenu des lettres existantes, de proposer les modifications appropriées, de prévoir les besoins de nouvelles lettres et de les valider.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Simplification et personnalisation des relevés de comptes des employeurs

Auteur

Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST)
<http://www.csst.qc.ca>

Date d'implantation

1998

Sujet / Thème

Simplification du contenu et de la forme des écrits

Description sommaire

La Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) fournit aux entreprises établies au Québec un service d'assurance obligatoire en cas d'accident ou de maladie du travail. La CSST envoie le *Sommaire de compte* et l'*Avis de cotisation* à l'employeur au moins une fois par année afin de l'informer des transactions financières relatives au paiement de sa prime.

En 1995-1996, la CSST a tenu des réunions avec des groupes témoins d'employeurs. Ceux-ci ont réclamé un allègement de la paperasse relative au paiement de la prime. Il s'en est suivi un effort de rationalisation des documents du cycle du financement menant au paiement de la prime.

La CSST a donc révisé la présentation et le contenu des documents. Elle a uniformisé le format des formulaires, y compris les couleurs et la disposition de l'information. Elle a aussi rédigé des messages appropriés à la situation particulière du client et réduit le nombre de messages généraux. De plus, la CSST accompagne chacun des formulaires d'une lettre qui situe le client dans le cycle du financement et en facilite la compréhension. Les droits de contestation sont également mis en évidence. Afin de simplifier les démarches d'information, les formulaires incluent le nom du responsable du dossier, de même que le numéro de téléphone pour le joindre.

Principaux intervenants

La Direction du financement.
Les représentants des directions régionales (agents de financement).
La Direction générale des technologies de l'information.
La Direction des ressources matérielles (imprimerie).
La Direction des communications (coordination).

Résultats obtenus

Le design des formulaires est standardisé. Les messages répondent mieux aux besoins particuliers des clients, ce qui facilite leur compréhension. Les clients connaissent mieux leurs droits de contestation puisqu'ils ont été placés plus en évidence pour faire suite aux commentaires des participants aux groupes-témoins.

Activités / Coûts

Consultation des employeurs (groupes-témoins).

Modification de la programmation informatique (d'importants budgets ont été consacrés au développement informatique).

Impression de deux formulaires.

Avantages

La révision des relevés de compte permet d'améliorer la compréhension des employeurs et de diminuer le nombre de formulaires à gérer par la CSST.

Inconvénients

Processus très exigeant sur le plan de la programmation informatique et de la coordination.

Facteurs de succès

L'orientation venait de la haute direction de la CSST.

Mises en garde

Le processus a nécessité environ deux ans de discussion et de mise en œuvre, de même que d'importants budgets consacrés au développement informatique.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :

info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Banque de terminologie : Dictio@net

Auteur

Commission de la santé et de la sécurité du travail
<http://www.csst.qc.ca>

Date d'implantation

Octobre 2000

Sujet / Thème

Sensibilisation et formation

Description sommaire

Voyant la nécessité de fournir à l'ensemble du personnel un outil d'aide à la rédaction adapté à ses besoins, la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) a donc rédigé des fiches de vocabulaire, par la révision de documents et la réalisation de recherches ponctuelles. Le vocabulaire révisé a ensuite servi à la constitution du Dictio@net, qui a été implanté en octobre 2000, puis rendu accessible à tous les employés de la CSST par l'intranet.

Dictio@net est une banque de données contenant des termes de différents domaines (assurance, informatique, Internet, ergonomie) en usage à la CSST. Elle est située dans l'intranet de la CSST. Pour chaque terme, l'outil donne une définition et précise une mise en contexte, s'il y a lieu, ainsi que des sources de références. Les fiches ont pour but de favoriser la cohérence dans le vocabulaire utilisé. Des liens indiquent les termes à éviter.

Principaux intervenants

Une chargée de projet, une terminologue et des programmeurs.
La Direction des communications.

Résultats obtenus

Cet outil d'aide à la rédaction a permis d'uniformiser le vocabulaire utilisé dans les communications écrites avec la clientèle.

Activités / Coûts

Les salaires pour la recherche, la rédaction et la programmation n'ont pas été évalués.

Avantages

Cet outil permet de rendre facilement accessible à l'ensemble du personnel un vocabulaire révisé et lié aux activités propres à la CSST.

Inconvénients

La base de données nécessite une mise à jour régulière.

Facteurs de succès

La convivialité de l'outil de recherche. L'utilité du contenu de la banque de données.

Mises en garde

L'outil d'aide à la rédaction ne remplace pas un dictionnaire de langue courante ou une grammaire.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Révision du vocabulaire de la tarification

Auteur

Commission de la santé et de la sécurité du travail
<http://www.csst.qc.ca>

Date d'implantation

En cours de validation

Sujet / Thème

Simplification du contenu et de la forme des écrits
Implication de la clientèle dans la démarche de validation

Description sommaire

Afin d'assurer une meilleure cohérence des communications avec la clientèle et de régir les échanges tant externes qu'internes, la CSST a entrepris de réviser la documentation afin d'y relever le vocabulaire utilisé en matière de financement. Ce vocabulaire a ensuite été compilé sous forme de fiches, révisé et validé par un comité interne (multidisciplinaire). Il sera validé ultérieurement par un comité externe (constitué de clients).

Principaux intervenants

Une chargée de projet, une terminologue, un comité de validation interne (multidisciplinaire) et un comité de validation externe (représentants des employeurs).
La Direction des communications.

Résultats obtenus

Cette révision vise l'amélioration du vocabulaire utilisé et la cohérence des communications écrites avec la clientèle.

Activités / Coûts

Les salaires versés pour la révision des documents et la constitution de fiches n'ont pas été évalués. Les contrats de services professionnels en recherche terminologique se sont élevés à environ 25 000 \$.

Avantages

L'uniformisation du vocabulaire utilisé par les différentes unités administratives facilite la compréhension par le client des communications qui lui sont adressées.

Inconvénients

Cette révision entraîne la modification des habitudes linguistiques de l'ensemble du personnel.

Facteurs de succès

Un mandat clair de la haute direction.
La participation des différentes unités administratives.

Mises en garde

Il est nécessaire d'établir une stratégie de transition pour gérer la résistance au changement.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Simplification des communications administratives

Auteur

Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST)
<http://www.csst.qc.ca>

Date d'implantation

1993

Sujet / Thème

Simplification du contenu et de la forme des écrits
Organisation du travail pour assurer des communications simples

Description sommaire

À la demande du président du conseil d'administration et chef de la direction (PCACD), la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) a mis sur pied, au printemps 1993, un comité ayant pour objectif d'améliorer les communications écrites avec les clientèles et les partenaires. Les différents types de communications visés incluaient les lettres types, les avis automatisés, les relevés, les lettres de l'outil d'aide à l'admission, les lettres maison, etc.

Pour ce faire, le comité a tout d'abord consulté des travailleurs ayant subi un accident, des employeurs et du personnel de première ligne. Il a ensuite élaboré une stratégie et déterminé les mesures à prendre. Quatre projets ont été réalisés : la réécriture des 10 lettres types les plus utilisées, l'amélioration et la normalisation de la présentation visuelle, la rationalisation des communications destinées aux accidentés et la recherche de nouvelles technologies. Il s'est aussi penché sur l'amélioration des communications aux PME (petites et moyennes entreprises), qui représentent plus de 160 000 employeurs au Québec.

Les documents produits ont été validés par des groupes de discussion, puis diffusés au personnel grâce à la formation et aux clientèles par une campagne d'information et de promotion.

Principaux intervenants

Des représentants de toutes les vice-présidences et des directions générales.
Le Bureau du PCACD (pour la coordination).

Résultats obtenus

Bien que l'amélioration des communications administratives ait été qualitative plutôt que quantitative, cette révision des communications écrites a permis l'élimination de 160 000 envois et de plus d'un million de pages par année.

Activités / Coûts

Consultation des travailleurs ayant subi un accident.
Consultation des employeurs.
Consultation du personnel de première ligne.
Détermination des orientations stratégiques.
Ébauche de documents et validation par des groupes de discussion.
Formation du personnel et campagne d'information et de promotion auprès des clientèles.

Avantages

La création d'une petite unité de coordination a permis de faciliter cette révision. La mise en réseau et le travail d'équipe ont contribué au mode de fonctionnement innovateur de ce comité. Les différentes étapes de consultation et de diffusion ont permis une visibilité importante du projet grâce au soutien de la haute direction de la CSST.

Inconvénients

Les résultats sont qualitatifs et non quantitatifs. Étant donné le peu de ressources financières allouées au projet, cette révision n'a pas permis de réduction significative des coûts d'exploitation.

Facteurs de succès

Le soutien de la haute direction, un respect mutuel, de la complicité et une motivation commune parmi les membres du comité, la reconnaissance des compétences, la mise en oeuvre d'un processus d'amélioration continue.

Mises en garde

Il ne faut pas en faire un défi technologique.
Cette révision entraîne plus de bénéfices qualitatifs que quantitatifs.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Uniformisation de la présentation visuelle de toutes les lettres

Auteur

Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST)
<http://www.csst.qc.ca>

Date d'implantation

Inconnue

Sujet / Thème

Simplification du contenu et de la forme des écrits

Description sommaire

La Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) a standardisé la présentation de toutes les communications écrites, quel que soit le secteur d'activités. La révision visait l'utilisation d'une typographie facile à lire, la présentation des éléments de la lettre dans le même ordre, l'introduction de normes sur la disposition des éléments de la lettre, la réduction de la longueur des textes et l'uniformisation des appellations officielles. La signature de l'intervenant chargé du dossier a été ajoutée aux lettres.

Cette révision a fait en sorte que la bonne lettre arrive au bon moment.

Principaux intervenants

La Direction des communications.

Résultats obtenus

L'employeur ou le travailleur reçoit le même type de communication quel que soit le secteur d'activité dont elle provient. La compréhension des clients en est facilitée.

Activités / Coûts

Sans objet.

Avantages

La détermination et l'application de normes à l'ensemble des communications informatisées a permis d'uniformiser les communications.

Inconvénients

Les personnes qui avaient l'habitude de rédiger des lettres selon d'autres normes ont eu des difficultés d'adaptation.

Facteurs de succès

La volonté de l'ensemble des intervenants d'harmoniser et d'uniformiser les communications écrites est essentielle. La révision des lettres devrait être faite en même temps que les changements à la réglementation qui ont des incidences sur les contenus.

Mises en garde

Trop de rigidité dans l'application des normes peut entraîner le retour de lettres sous prétexte que ces dernières ne répondent pas aux besoins des intervenants.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Semaine du français

Auteur

Commission des normes du travail (CNT)

<http://www.cnt.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

1994

Sujet / Thème

Sensibilisation et formation

Description sommaire

À chaque année depuis 1994, la Commission des normes du travail (CNT) déclare une semaine du français afin de sensibiliser son personnel à l'usage du bon français dans ses communications. Cette semaine se tient en même temps que celle de l'Office québécois de la langue française, à la mi-mars. Durant cette semaine, des activités sont proposées à l'ensemble du personnel dont la principale est un jeu-questionnaire comportant différents éléments (tests, jeux de mots, charades, etc.). C'est un exercice de participation plutôt qu'un concours de performance. Les participants peuvent gagner plusieurs prix, pour lesquels le comité de direction alloue un budget. Après la remise des prix, un corrigé détaillé est diffusé. Le dixième anniversaire de cet événement a été l'occasion de créer une section spécifiquement réservée à la documentation relative à la semaine du français dans l'intranet de la Commission. On y retrouve également des liens vers des sites à visiter.

Principaux intervenants

De 4 à 5 employés, en majorité des employés de soutien, organisent cette activité. La collaboration de plusieurs unités administratives est sollicitée pour mener à bien cette semaine.

Résultats obtenus

Le jeu sensibilise l'ensemble du personnel à l'importance de l'utilisation d'un bon français dans les communications. Il favorise l'amélioration de la qualité du français et l'augmentation du souci d'utilisation du terme approprié.

Activités / Coûts

Les coûts n'ont jamais été évalués.

Avantages

La Semaine du français aide à modifier et entretenir la culture organisationnelle, en cohérence avec la politique relative à l'emploi et à la qualité de la langue française de la CNT.

Inconvénients

Certaines personnes remplissent le questionnaire sur les heures de travail.

Facteurs de succès

L'appui des membres du comité de direction et des gestionnaires.

Mises en garde

Il ne faut pas que cette activité devienne une entrave au travail du personnel. L'implication des dirigeants de l'organisme est primordiale ainsi que la collaboration des différentes unités administratives qui sont susceptibles d'être sollicitées. Le personnel ne doit pas percevoir cet exercice comme une évaluation de sa maîtrise du français.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Centralisation de la rédaction de la correspondance

Auteur

Commission des normes du travail (CNT)

<http://www.cnt.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Début des années 90.

Sujet / Thème

Organisation du travail pour assurer des communications simples

Description sommaire

La Commission des normes du travail (CNT) utilise plusieurs lettres modèles automatisées dans ses communications avec sa clientèle (employeurs, salariés, Commission des relations du travail).

Afin d'assurer une certaine uniformité ainsi qu'une bonne qualité du français dans ses communications, la CNT a décidé d'en centraliser la rédaction au Service de la normalisation et de la formation à la tâche. La rédaction des lettres modèles automatisées s'intègre dans la tâche des employés qui préparent les outils pour l'application uniforme de la loi par l'ensemble du personnel de la CNT.

Avant d'être mises en circulation, ces lettres sont soumises à un comité d'utilisateurs pour validation.

Principaux intervenants

Le Service de la normalisation et de la formation à la tâche de la Direction des opérations centralisées et du soutien aux services à la clientèle.

Le Service du pilotage. (Mise en production des lettres dans le système informatique.)

Les membres du Comité consultatif sur la normalisation. (Validation des contenus.)

Résultats obtenus

La présentation est uniformisée et le contenu validé en fonction des lois administrées par la CNT, ce qui facilite la compréhension des clients. De plus, les lettres automatisées répondent à près de 95 % des besoins des utilisateurs (rédacteurs internes).

Activités / Coûts

La rédaction des lettres types s'intègre dans la tâche des employés dédiés à la normalisation.

Avantages

Cette organisation du travail permet d'assurer une certaine validation du contenu, l'uniformisation de la présentation et la qualité du français. Cette centralisation n'empêche pas la rédaction par le personnel d'une lettre personnalisée.

Inconvénients

La centralisation de la rédaction des lettres modèles entraîne parfois un certain délai avant leur disponibilité dans le système informatisé. De plus, elle ne permet pas de répondre à 100 % aux besoins du personnel, qui voudrait avoir une lettre pour chaque situation potentielle.

Facteurs de succès

L'appui de la Vice-présidence aux opérations et aux services à la clientèle a été important pour l'implantation de cette nouvelle organisation du travail. Expertise en rédaction et en contenu. Comité de validation des contenus.

Mises en garde

Il faut s'assurer que les lettres modèles répondent à la grande majorité des besoins. Il faut également s'assurer que la qualité du français est améliorée, que les informations véhiculées reflètent la réalité et qu'elles sont exactes.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Comité de lecture formé de préposés aux renseignements

Auteur

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA)
<http://www.carra.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

1993

Sujet / Thème

Organisation du travail pour assurer des communications simples

Description sommaire

Le point de vue des préposés aux renseignements est essentiel pour la simplification des communications, car ils sont en contact direct avec les clientèles et connaissent mieux que quiconque leurs préoccupations. Depuis 1993, la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA) soumet tous les documents destinés aux employeurs, aux participants et aux prestataires, non seulement aux directeurs concernés (dont ceux responsables du Service juridique et du Service de l'actuariat), mais aussi à un comité de lecture formé de préposés aux renseignements.

Le comité de lecture a pour mandat de commenter le contenu des communications ainsi que d'identifier et de clarifier tous les éléments d'information susceptibles d'être incompris ou confus pour la clientèle visée. Il est formé d'au moins trois personnes, dont une personne qui ne maîtrise pas totalement le contenu. Cette dernière reflète le degré de compréhension de la moyenne des clients et permet à la CARRA de vulgariser davantage les contenus. La validation par ce comité ne se substitue pas à l'évaluation des documents par des groupes de discussion, mais constitue une étape très importante pour la simplification des communications. Les commentaires du comité de lecture sont transmis aux réviseurs du Service des communications, qui sont responsables de l'approbation des textes.

Principaux intervenants

Service des contacts clients (minimum trois préposés aux renseignements).
Service des communications (responsable de l'approbation des textes).

Résultats obtenus

Les commentaires des préposés aux renseignements contribuent très souvent à la simplification de la formulation et à l'amélioration de la compréhension des clientèles. Cette pratique, doublée d'autres moyens, a permis à la CARRA d'alléger considérablement des textes très complexes, à la satisfaction des clients. Par exemple, la simplification des bulletins d'information sur les régimes transmis aux participants des principaux régimes de retraite, dont le Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), a été très appréciée des clients.

Activités / Coûts

Sans objet. Il s'agit d'une tâche régulière pour les membres du comité de lecture.

Avantages

Bien que cette pratique ne remplace pas les groupes de discussion, elle constitue un moyen intéressant pour la simplification des communications. Les comités de lecture permettent à la CARRA de revoir les documents et de modifier les parties de texte qui, selon les préposés, présentent un risque de ne pas bien être comprises par les clients.

Inconvénients

Les préposés ont parfois tendance à faire des commentaires de forme plutôt que de fond. De plus, cette étape de validation rallonge un peu les délais d'approbation.

Facteurs de succès

Le comité de lecture doit absolument inclure une personne peu familière avec les contenus, moins « contaminée ». Les membres du comité doivent bien comprendre leur rôle, qui est de se poser la question suivante : « Est-ce que le client va comprendre? ». De même, les réviseurs du Service des communications doivent conserver leur objectivité face aux commentaires, sans y voir une atteinte à leur compétence. Un dialogue constant entre les réviseurs et les membres du comité de lecture est essentiel.

Mises en garde

Il faut particulièrement porter attention au choix des membres du comité. De même, il est important d'avoir des réviseurs assez matures pour conserver leur objectivité, accepter les commentaires et éviter les affrontements. Une vigilance constante et des rappels périodiques concernant le rôle du comité sont nécessaires.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Rédaction sous la forme *Questions-Réponses* et utilisation d'exemples

Auteur

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA)
<http://www.carra.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

1997

Sujet / Thème

Autres moyens de faciliter la compréhension des clients

Description sommaire

Depuis 1997, la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA) rédige les publications destinées aux participants et aux prestataires des régimes de retraite sous la forme *Questions-Réponses*. Elle y inclut également les exemples les plus représentatifs des situations que vivent ses clients.

De façon plus particulière, la CARRA a adopté cette formule en 1997, lors de la rédaction d'un dépliant intitulé *Questions de retraite*. Au printemps 2000, les bulletins destinés aux participants des principaux régimes de retraite, dont le Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), ont également été rédigés sous cette forme, puis expédiés à domicile.

Les questions sont celles qui sont le plus fréquemment posées par les prestataires et les participants. Les exemples, contenant des calculs, permettent à ces derniers de faire leur propre évaluation, par exemple de leur future rente.

Principaux intervenants

Les rédacteurs-réviseurs du Service des communications, en collaboration avec les directions responsables des contenus spécifiques.

Résultats obtenus

Pour la première fois, au printemps 2000, après l'envoi des bulletins à domicile sous la forme *Questions-Réponses*, avec exemples, la CARRA a reçu, de la part de nombreux clients, des félicitations sur la clarté de l'information.

Activités / Coûts

Sans objet.

Avantages

Cette approche aide les participants et les prestataires à comprendre une information extrêmement complexe. Elle traduit leurs préoccupations réelles et, même si elle ne donne pas à chacun le montant précis de sa rente, elle permet de faire une bonne estimation.

Inconvénients

Il y a toujours des cas particuliers auxquels ni les questions ni les exemples ne peuvent répondre.
De plus, les exemples exigent beaucoup d'espace et peuvent entraîner des coupures dans l'information à transmettre.

Facteurs de succès

Le choix des questions et des exemples est crucial. Ceux-ci doivent traduire les préoccupations de la majorité. Les rédacteurs doivent absolument avoir l'approche client et bien saisir les besoins des différentes clientèles.

Mises en garde

Attention au choix des questions et des exemples (ils doivent être représentatifs). Les exemples doivent être simples à suivre et à adapter (approche logique).

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Questionnement des communicateurs sur la compréhension des clients

Auteur

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA)
<http://www.carra.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Été 2000

Sujet / Thème

Sensibilisation et formation continue
Simplification du contenu et de la forme des écrits

Description sommaire

En 1999, les rédacteurs-réviseurs du Service des communications ont évalué de fond en comble les quelque 20 lettres types les plus souvent envoyées aux clients. Cet exercice visait non seulement à améliorer la qualité de la langue – ce qui avait été fait et se poursuivait –, mais aussi à revoir toutes les communications, incluant les publications de masse, en ayant à l'esprit la compréhension de la moyenne des lecteurs visés. Les éléments à réviser incluaient le niveau des termes utilisés, la longueur des phrases et la pertinence de tous les messages que la CARRA émet habituellement.

À la suite de ce questionnement, des orientations concrètes ont été dégagées et diffusées au personnel sous la forme d'aide-mémoire pour la rédaction, la saisie et la révision des lettres.

Principaux intervenants

Les rédacteurs-réviseurs du Service des communications et les agents d'information en contact direct avec les clients.

Résultats obtenus

Ce questionnement a permis une prise de conscience fondamentale du niveau de la langue utilisée dans les communications de la CARRA, ainsi que de la nécessité de le modifier pour qu'il corresponde au niveau d'alphabétisme moyen et aux besoins d'information précis des clients.

Activités / Coûts

Sensibilisation – sans frais.
Séances de révision et de remue-méninges – 80 jours/personnes.

Avantages

Cette activité a permis une prise de conscience chez les professionnels des communications en premier. Elle leur a aussi permis d'accroître leur compréhension du problème. Cela a amené une adhésion graduelle et le développement d'une vision commune. De plus, les communicateurs ont eu à revoir leurs façons de faire avant de poser un jugement sur les communications des autres directions.

Inconvénients

Cette démarche est très lourde, exige du temps et elle est difficile pour l'équipe des communicateurs.

Facteurs de succès

Les communicateurs qui se remettent en question devant des textes qu'ils ont déjà révisés doivent faire preuve d'ouverture, d'humilité et du désir de s'améliorer. Le gestionnaire qui déclenche cette démarche a pour sa part besoin de courage, de ténacité, de vision, de capacité d'écoute et de consultation, ainsi que de diplomatie pour mener à bien le questionnement.

Mises en garde

Lors de ce questionnement en profondeur, le point de vue d'une personne qui ne connaît pas le jargon technique et le contenu est essentiel.

Attention aux réactionnaires et aux personnes qui ont des soucis d'ordre administratif plutôt que le souci du client!

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Outils de rédaction en réseau

Auteur

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA)
<http://www.carra.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Septembre 2000

Sujet / Thème

Sensibilisation et formation continue

Description sommaire

En septembre 2000, le Service des communications de la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA) a mis en réseau deux ouvrages de référence : *Le français au bureau* et *Le Petit Robert*. En complémentarité aux efforts en simplification des communications, ces outils contribuent à l'amélioration de la rédaction. Pour les promouvoir, la CARRA a identifié, dans chaque direction, une personne reconnue pour son souci de la langue et son enthousiasme pour tout moyen d'améliorer les communications. Les personnes retenues avaient comme rôle de promouvoir l'utilisation de ces outils et de répondre, au besoin, aux questions de leurs collègues.

En outre, des outils maison tels qu'un *Guide de rédaction*, un aide-mémoire sur la ponctuation et une liste des fautes courantes ont été versés dans l'intranet.

Principaux intervenants

Les rédacteurs-réviseurs du Service des communications, en collaboration avec les personnes identifiées dans chaque direction. La Direction des systèmes et des technologies a assuré l'installation des outils sur le réseau.

Résultats obtenus

Une plus grande utilisation de ces ouvrages de référence par l'ensemble du personnel, ce qui contribue à l'amélioration de la qualité du français.

Activités / Coûts

Achat de licences :

Le Français au bureau – 101 licences – 570 \$

Le Petit Robert – 50 licences – 2 144 \$

Avantages

Tous les membres du personnel ont accès à ces ouvrages de référence, alors qu'ils avaient auparavant seulement quelques exemplaires imprimés. Les ouvrages sont extrêmement faciles et rapides à utiliser et à lire à l'écran, en plus d'offrir une foule de possibilités (liens, regroupements d'expressions et de contraires, formes fléchies, etc.). De plus, les coûts des licences sont moins élevés que l'équivalent d'exemplaires imprimés.

Inconvénients

Le coût des mises à jour et la nécessité de fermer l'application après l'utilisation pour ne pas excéder le nombre de licences utilisées simultanément sont les principaux inconvénients.

Facteurs de succès

Le choix des « promoteurs » (les personnes identifiées dans chaque direction).
L'engagement de l'organisme à acheter périodiquement les mises à jour.
La connaissance de ces outils par tous les membres du personnel.

Mises en garde

Ces outils aident la rédaction, mais ne se substituent pas à des ateliers en simplification.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Développement de l'informatique en fonction des besoins des clients

Auteur

Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA)
<http://www.carra.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Janvier 2001

Sujet / Thème

Organisation du travail pour assurer des communications simples

Description sommaire

Au cours de l'été 1999, le Service des communications de la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA) a pris l'initiative de concevoir un document permettant aux participants d'estimer le montant de leur rente. Il les informe également des autres possibilités, telles que le transfert dans un compte de retraite immobilisé (CRI), le remboursement des cotisations et l'effet d'un rachat d'années de service sur leur rente, le tout dans un document personnalisé et dans une langue simple et claire.

Généralement, les propositions de nouveaux documents proviennent de la Direction des systèmes et technologies. Or, celui-ci a été élaboré par deux agents d'information du Service des communications, afin de répondre directement aux besoins de la clientèle. De même, ils ont déterminé les variables pour une personnalisation optimale : ainsi, chaque participant ne reçoit que l'information qui le concerne.

Le projet a été testé auprès de groupes de discussion. Le document révisé a ensuite été remis pour réalisation à la Direction des systèmes et technologies. L'outil servant à produire ce document a été mis à la disposition des préposés aux renseignements en janvier 2001.

Principaux intervenants

Deux agents d'information du Service des communications (un spécialiste des contenus et un réviseur).

Un analyste pilote de la Direction des systèmes et des technologies.

Les personnes chargées de la validation (membres du comité de direction générale, préposés aux renseignements, etc.).

Résultats obtenus

Les commentaires de clients qui ont reçu le nouveau document sont unanimes quant à sa clarté et à sa simplicité.

Activités / Coûts

Au Service des communications, 333 jours/personnes. Donnée non disponible pour la Direction des systèmes et technologies.

Avantages

Cette pratique nous permet de mieux répondre aux besoins réels des clients. L'informatique doit être au service de ces derniers et ne plus être un obstacle à l'amélioration des services.

Inconvénients

Les coûts liés à tous les projets de personnalisation.

Facteurs de succès

L'organisme, particulièrement la direction responsable de l'informatique, doit être prêt à faire le virage; il s'agit d'un changement de mentalité majeur. L'organisme doit être prêt à consacrer d'importantes ressources humaines et financières.

Mises en garde

Attention à la résistance – le tact est de rigueur. Il faut être prêt à consacrer beaucoup de temps et d'argent. Les ressources pour faire ce genre de travail sont rares et pas nécessairement en informatique.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Avis de renouvellement

Auteur

Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ)
<http://www.ramq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Octobre 1992

Sujet / Thème

Simplifier les démarches

Description sommaire

Actuellement, la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) transmet un avis de renouvellement de la carte d'assurance maladie aux personnes assurées à des cycles d'environ 4 ans, soit 3 mois avant l'expiration de leur carte.

Plus de 80 % des avis de renouvellement sont traités sans intervention manuelle. Les autres 20 % sont vérifiés et traités manuellement par l'équipe du traitement de l'image. Celle-ci vérifie les informations inscrites et apporte les modifications au fichier au besoin. Si nécessaire, elle effectue le traitement approprié selon la situation (changement d'adresse, séjours hors du Québec, correction à l'identité, etc.).

Principaux intervenants

La Direction de l'admissibilité et des renseignements aux personnes assurées (DARPA).

Résultats obtenus

Cette activité permet l'émission rapide et massive de la carte d'assurance maladie, sans intervention manuelle.

Activités / Coûts

Non disponible.

Avantages

Cette façon de procéder permet l'émission rapide de la carte pour le citoyen. Cela apporte aussi des gains de productivité et assure l'intégrité du fichier d'inscription des personnes assurées (adresses, etc.).

Inconvénients

Il faut prévoir une adaptation aux changements dus aux nouvelles technologies.

Facteurs de succès

Avoir un système informatique répondant aux besoins.

Mises en garde

Aucune.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Communication directe avec l'agent responsable du dossier

Auteur

Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ)
<http://www.ramq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Février 2001

Sujet / Thème

Autres moyens de faciliter la compréhension des clients

Description sommaire

Afin d'assurer un meilleur suivi des dossiers et de simplifier la vie des citoyens, la Direction de l'admissibilité et des renseignements aux personnes assurées (DARPA) de la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) a modifié en 2001 ses communications en demande de renseignements. L'objectif principal de cette modification est de faciliter la transmission d'information et la compréhension du client.

Ainsi, lorsqu'un citoyen transmet à la RAMQ une demande de carte d'assurance maladie incomplète, une lettre personnalisée de demande de renseignements, identifiée au nom de l'agent, lui est retournée. Si la personne assurée communique par téléphone avec la RAMQ pour vérifier sa compréhension du contenu de la lettre, elle est transférée immédiatement à l'agent du service des Opérations et des renseignements aux personnes assurées qui a signé la lettre.

Principaux intervenants

La Direction de l'admissibilité et des renseignements aux personnes assurées (DARPA).

Résultats obtenus

Cette identification de l'agent responsable du dossier permet d'assurer un meilleur service à la clientèle, plus personnalisé. De plus, cela augmente la sécurité ressentie par le client, car il sait qu'une personne connaît son dossier à la RAMQ (personne ressource).

Activités / Coûts

Aucun.

Avantages

Cette pratique permet de créer une imputabilité de l'agent vis-à-vis sa clientèle. Elle permet aussi d'obtenir de la rétroaction de la clientèle sur l'information incomprise.

Inconvénients

La mise en place de cette pratique modifie les habitudes de travail et entraîne de la résistance au changement. Les secteurs qui envoient des demandes d'information complémentaires s'emploient à plusieurs types d'activités, ce qui implique qu'ils peuvent recevoir plus d'un appel à la fois. De plus, bien que la lettre soit signée par l'agent, son numéro de téléphone n'y est pas inscrit. Le client doit parler à un préposé aux renseignements qui transfère l'appel à l'agent.

Facteurs de succès

La bonne volonté de tous les employés à répondre en direct aux clients.

Mises en garde

La mise en place de cette nouvelle approche nécessite de s'assurer de la disponibilité du personnel selon les heures d'ouverture (disponibilité de l'agent qui a signé la lettre lorsque le client appelle).

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Émission d'une attestation transitoire pendant le traitement d'une demande de remplacement de carte

Auteur

Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ)
<http://www.ramq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

1996

Sujet / Thème

Simplification des démarches des clients

Description sommaire

En 1996, la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) a mis en place une procédure qui permet aux personnes assurées de recevoir une attestation transitoire pendant le traitement de leur demande de remplacement de carte d'assurance maladie.

Cette procédure s'enclenche lorsqu'un client avise par téléphone la Direction de l'admissibilité et des renseignements aux personnes assurées (DARPA) qu'elle a perdu, brisé ou s'est fait voler sa carte d'assurance maladie. Dès lors, une demande est inscrite au système informatique afin de lui faire parvenir par la poste un formulaire de remplacement de carte. La DARPA lui fait aussi parvenir une attestation d'inscription provisoire, valide pour une durée de 45 jours, ce qui permet à la personne assurée de recevoir des soins. Dans le cas où la personne doit recevoir des soins avant la réception postale de l'attestation transitoire, la DARPA lui fait parvenir par télécopieur une confirmation d'inscription valide pour 14 jours.

Principaux intervenants

La Direction de l'admissibilité et des renseignements aux personnes assurées (DARPA).

Résultats obtenus

L'attestation transitoire améliore le service à la clientèle, en permettant au client de bénéficier des avantages de l'assurance maladie pendant la période où il doit faire ses démarches pour obtenir une nouvelle carte.

Activités / Coûts

Non disponibles.

Avantages

Cette procédure permet la mise à jour du dossier, de même que la vérification des fichiers des inscriptions des personnes assurées (FIPA).

Inconvénients

Les personnes désirant recevoir une confirmation d'inscription n'ont pas toujours facilement accès à un télécopieur.

Facteurs de succès

Les préposés sont formés à anticiper les besoins de la personne assurée et à lui fournir un service de qualité.

Mises en garde

Aucune.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca

Comité multidisciplinaire pour la révision des lettres types

Auteur

Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ)
<http://www.ramq.gouv.qc.ca>

Date d'implantation

Automne 1999

Sujet / Thème

Organisation du travail pour assurer des communications simples

Description sommaire

À l'été 1999, l'administration du Programme québécois d'aide financière aux personnes infectées par le virus de l'hépatite C a été confiée à la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ). La clientèle de ce programme est constituée des personnes ayant contracté l'hépatite C suite à des transfusions sanguines.

Compte tenu du caractère particulièrement délicat de ce programme, la Direction des programmes hors du Québec et des aides techniques (DPHQAT) était soucieuse de la qualité des communications émises à ces personnes. Considérant le nombre significatif de situations pour lesquelles une communication adaptée était nécessaire, de même que le débit important des lettres à produire, la DPHQAT a recommandé la formation d'un comité. Formé de 7 personnes de disciplines différentes, ce comité a révisé toutes les lettres types du programme, soit une quarantaine de lettres types distinctes. Cette révision avait pour objectif d'assurer la clarté, la vulgarisation et la simplification du message à transmettre, de même que la transparence quant à l'information livrée.

Principaux intervenants

Le comité était formé du Commissaire aux plaintes, de l'adjointe au Directeur général des services aux personnes assurées (DGSPA), d'un agent d'information, d'une représentante juridique en protection des renseignements personnels, du représentant des communications avec la clientèle, de la correspondancière de la Direction, et de la coordonnatrice du programme.

La rédaction initiale des lettres a été assurée par la correspondancière et la coordonnatrice; la révision et la bonification des lettres ont ensuite été réalisées par le comité.

Résultats obtenus

Les lettres du programme ont été simplifiées, par l'utilisation d'un langage clair et compréhensible. La DPHQAT a reçu très peu d'appels téléphoniques demandant des explications supplémentaires quant au contenu des communications. De plus, aucune plainte n'a été adressée au Commissaire concernant le programme. La RAMQ estime que la qualité des communications écrites est un facteur contributif.

Activités / Coûts

Non disponibles.

Avantages

Des communications adaptées à la clientèle procurent un sentiment de respect et de considération au client. Ceci augmente la satisfaction de la clientèle à l'égard d'un programme gouvernemental. Cette révision permet aussi de s'assurer que tous les aspects (juridique, administratif, médical etc.) sont pris en compte dans les communications, tout en étant traduits en mots accessibles.

Inconvénients

La révision par un comité demande un temps significatif aux participants.

Facteurs de succès

La diversité et complémentarité des expertises en présence.

La préoccupation commune et ultime du comité doit être de s'assurer de la compréhension du client.

Mises en garde

Il faut un bon modérateur pour animer le groupe en raison de la diversité des opinions et des points de vue des participants.

Pour information

Contactez le Centre d'expertise des grands organismes :
info@grandsorganismes.gouv.qc.ca