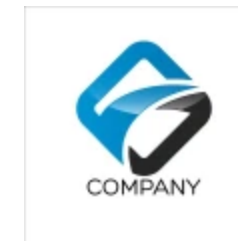




# RAPPORT D'AUDIT DES OPÉRATIONS DE RELATIONS CLIENT



## **COMPANY RC CENTRE SUPPORT DE PARIS**

Responsable de l'audit :  
Jane Doe

Audit réalisé du 09/27/2022 au 10/27/2022

# SOMMAIRE

- 3 MÉTHODOLOGIE
- 4 CARACTÉRISTIQUES DE L'AUDIT
- 5 PÉRIMÈTRE OPÉRATIONNEL DE L'AUDIT
- 6 LES AXES DE L'AUDIT

- 7 VISION GLOBALE DES RÉSULTATS
- 9 SUPPORTS
- 14 OPÉRATIONS
- 20 AMÉLIORATION
- 25 ANNEXES

# MÉTHODOLOGIE

Cet audit a été réalisé selon la méthode Assessment Contact Center (ACC) développée par le cabinet Oswego Conseil, spécialisé dans les opérations de relation client. L'application Oswego Audit a permis de collecter et historiser les informations nécessaires à l'audit et de produire ce rapport.

ACC est basé sur le fondement simple que nos résultats sont le Résultat de notre fonctionnement. La méthode consiste par conséquent à évaluer notre fonctionnement. Nous avons audité des centaines de points de celui-ci en fixant pour chacun une note selon le barème suivant :

- Optimisé : Nous exécutons déjà cette action ou cette activité de façon récurrente et régulière selon une méthodologie bien établie et nous avons passé en revue votre méthode au cours des 12 dernières mois en y apportant des améliorations.
- Maîtrisé : Nous exécutons cette action ou cette activité depuis plus de 6 mois de façon régulière avec une méthodologie établie et partagée.
- Instable : Cette action ou cette activité a été faite par le passé, est entrain d'être mise en œuvre ou elle est inscrite dans notre fonctionnement mais pas systématiquement mise en œuvre.
- Inexistant : Cette action ou cette activité n'est pas exécutée dans notre organisation et ne figure pas dans notre mode de fonctionnement.
- Les points de contrôles soumis à l'audit sont basés sur les meilleures pratiques mondiales telles qu'elles sont identifiées par Oswego au travers des normes de la profession (COPC, NF 345, EN 15838, ISO 18295 1&2) ainsi que sur les 25 années d'expériences des équipes Oswego.

A l'issue de cette audit, les résultats sont présentés dans ce rapport afin d'identifier nos forces et nos axes d'amélioration avec un niveau de détail sur trois niveaux :

- Les axes
  - Support : activités sans impacts directs sur nos résultats finaux mais indispensables à l'existence de notre centre de contact.
  - Opération : activités en prise direct avec le cœur de métier de notre centre de contact et la production de nos opérations de relation client.
  - Amélioration : activités assurant la pérennisation de nos résultats et leur développement depuis leur analyses jusqu'à la conduite du changement.

Selon la méthodologie ACC, les étapes suivant ce rapport seraient :

- Identifier les points faibles impactant nos enjeux, nos objectifs.
- Évaluer la charge de travail, le délai et les ressources nécessaire à l'atteinte de la meilleure pratique.
- Établir, exécuter et piloter le plan d'action issu de ces conclusions.

# CARACTÉRISTIQUES DE L'AUDIT

## ENTREPRISE

Company RC  
8 Av de l'Opéra  
75008 Paris - FR

## CENTRE DE CONTACT

Centre support de Paris - Paris

## RESPONSABLE DE L'AUDIT

Directrice de l'expérience client  
olivieroswegoconseil@gmail.com  
+33622222222

## L'AUDIT A ÉTÉ RÉALISÉ

du 09/27/2022 au 10/27/2022

## CONTRIBUTEURS DE L'AUDIT

### Olivier Pellevoizin



olivier@oswegoconseil.com  
+33 6 87 87 99 82

### Isabelle CHARPENTIER



isabelle@oswegoconseil.com  
+33 6 99 19 37 92

### Jane Doe - Directeur de mission



olivieroswegoconseil@gmail.com  
+33 6 22 22 22 22



# PÉRIMÈTRE OPÉRATIONNEL DE L'AUDIT

## INFORMATIONS GÉNÉRALES

Centre support de Paris

Company RC

Paris

France

Interne  Prestataire

 Commentaire

## CLIENTÈLE DU CENTRE DE CONTACTS

PARTICULIERS

GRANDES ENTREPRISES

ARTISANS, COMMERÇANTS, PROFESSION LIBÉRALE, INDÉPENDANTS

International

## RESSOURCES HUMAINES

30 agents

5 managers

2 personnes aux fonctions support dédiées

## TECHNOLOGIES

COUPLAGE TÉLÉPHONIE INFORMATIQUE (DTI)

SERVEUR VOCAL INTERACTIF

ROUTAGE INTELLIGENT

CHATBOT

PLANIFICATION

E-LEARNING

GESTION DES COMPÉTENCES

QUALITY MONITORING

SIRH

## CANAUX

APPELS ENTRANTS

APPELS SORTANTS

EMAIL

BACK OFFICE

CHAT DÉDIÉ

MESSAGING (WHATSAPP, MESSENGER, TELEGRAM...)

RÉSEAUX SOCIAUX (INSTAGRAM, FACEBOOK, TWITTER...)

## ACTIVITÉS

SUPPORTS UTILISATEURS

VENTES

ASSISTANCE/GESTION/SUIVI DE COMMANDE

BTOB

BTOC

FIDÉLISATION

RÉCLAMATION

# LES AXES DE L'AUDIT

## SUPPORT

### RESSOURCES HUMAINES

- Recruter
- Sélectionner
- Intégrer

### COMPÉTENCES

- Evaluer les besoins
- Planifier
- Développer

### ENGAGEMENT

- Ressources Humaines
- Management

### TECHNOLOGIES

- Maintenir la technologie
- Contrôler la logistique
- Maîtriser les risques

## OPÉRATIONS

### EXPLOITATION

- Documenter l'exploitation
- Piloter l'activité moyen terme
- Analyser la satisfaction

### QUALITÉ

- Processer les contrôles
- Calibrer l'évaluation
- Impliquer l'exécutif
- Protéger les clients
- Ecouter les clients

### WORKFORCE MANAGEMENT

- Prévoir
- Dimensionner
- Planifier
- Piloter

### MANAGER

- Feed – Back
- Face à face
- Appréciations
- Absentéisme

### FINANCE

- Budgéter
- Réviser
- Suivre et ajuster
- Acheter et investir
- Facturer et recouvrir

## AMÉLIORATION

### REPORTING

- Définir les informations
- Capturer les données
- Produire et diffuser

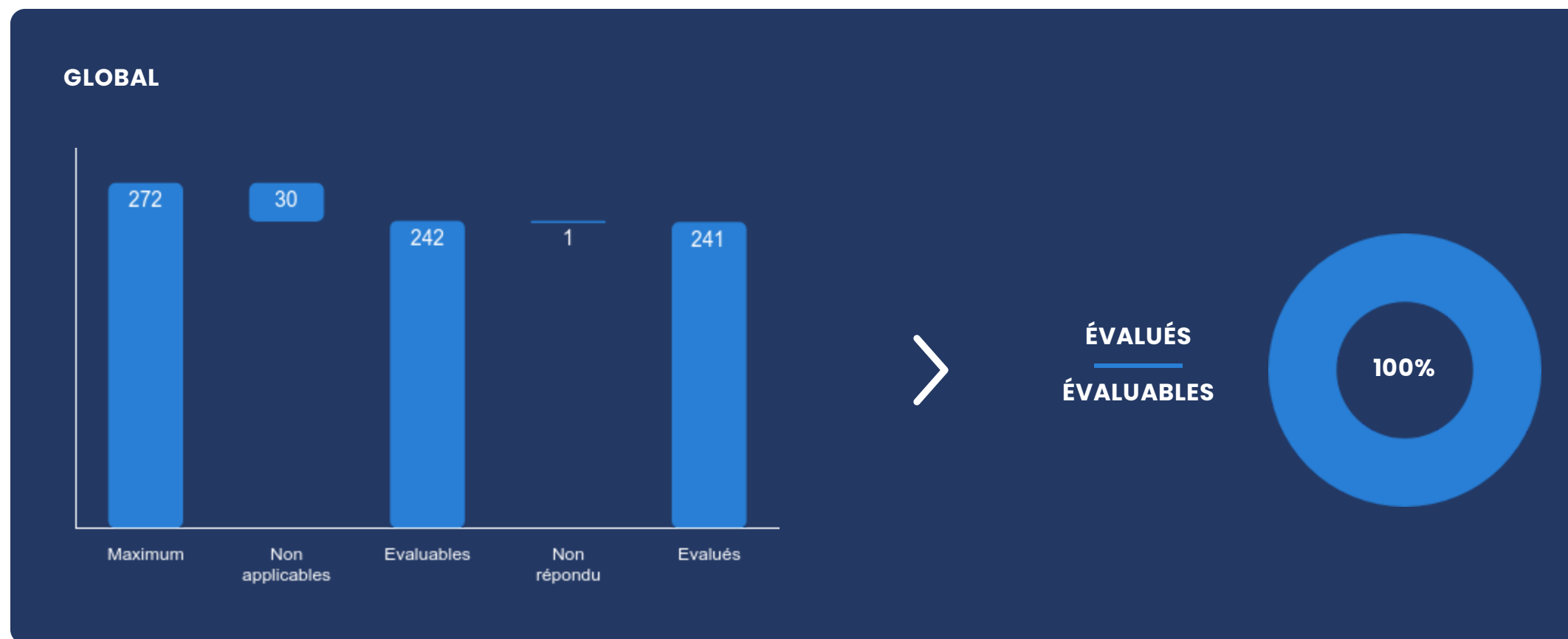
### AMÉLIORATION CONTINUE

- Détecter les opportunités
- Mesurer et analyser
- Contrôler l'amélioration

### CHANGE MANAGEMENT

- Implémenter
- Contrôler

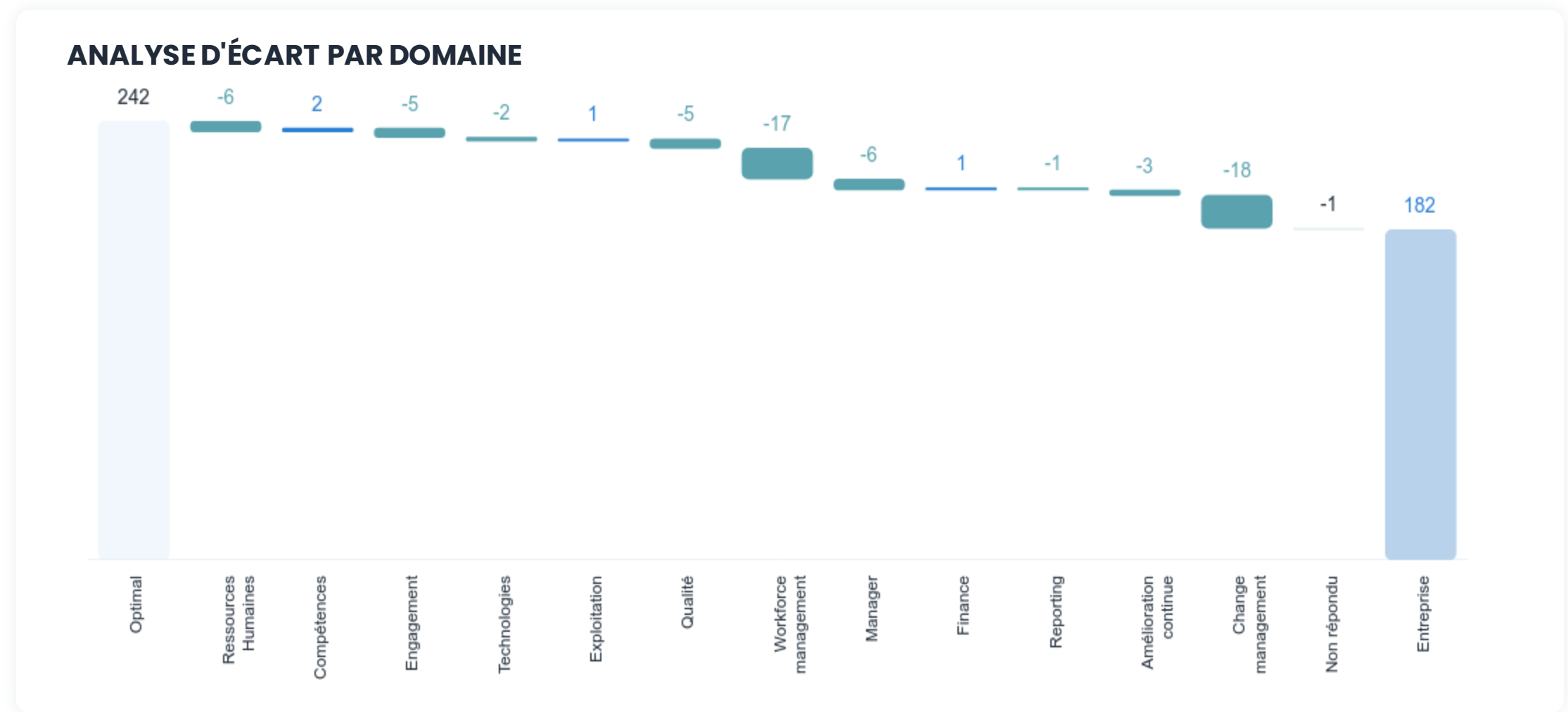
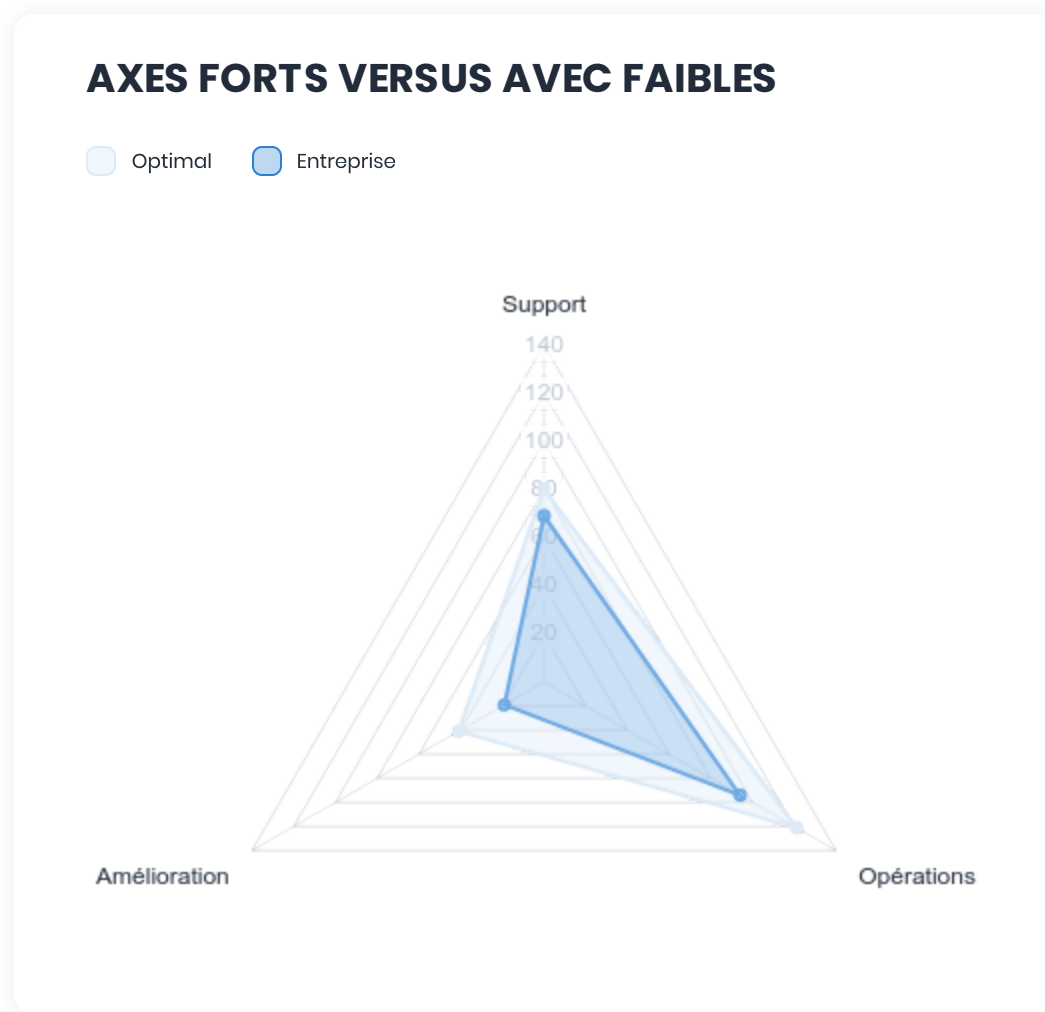
# VISION GLOBALE – Nombre de points de contrôles évalués



## PAR AXES

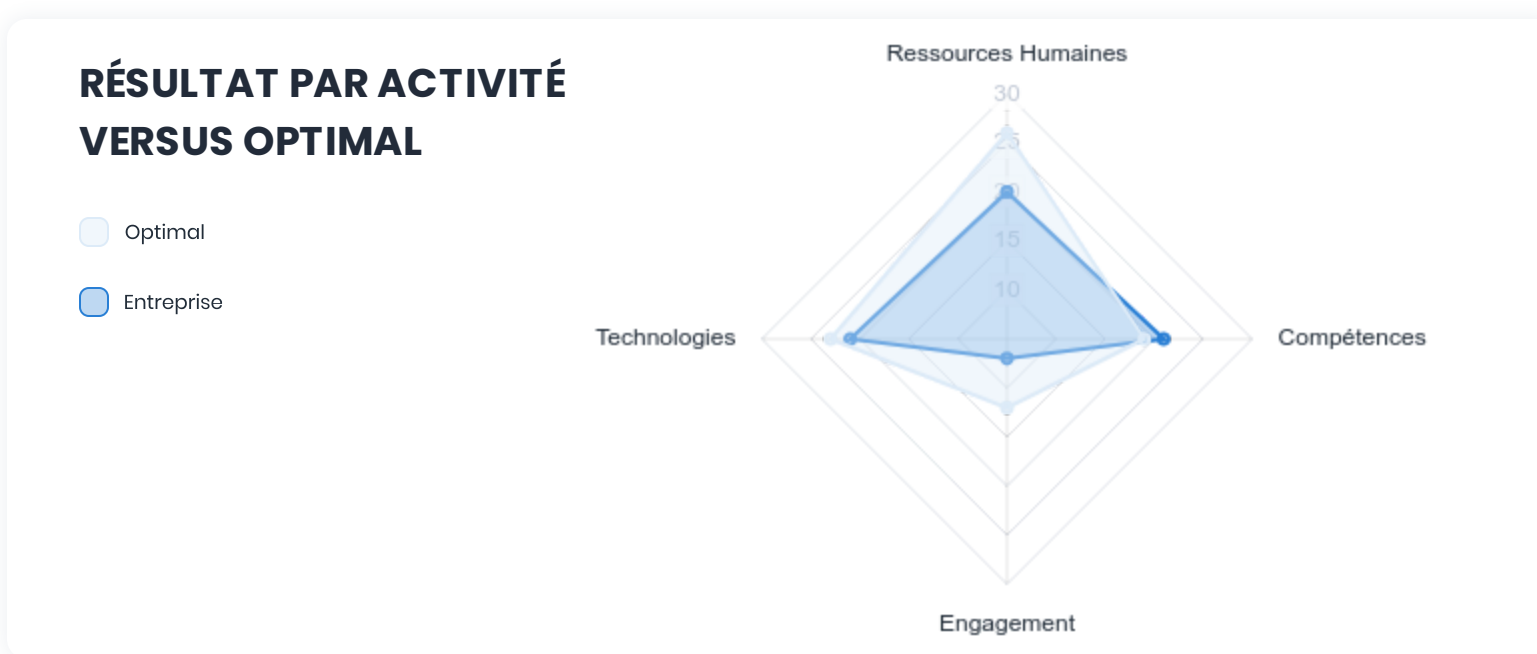
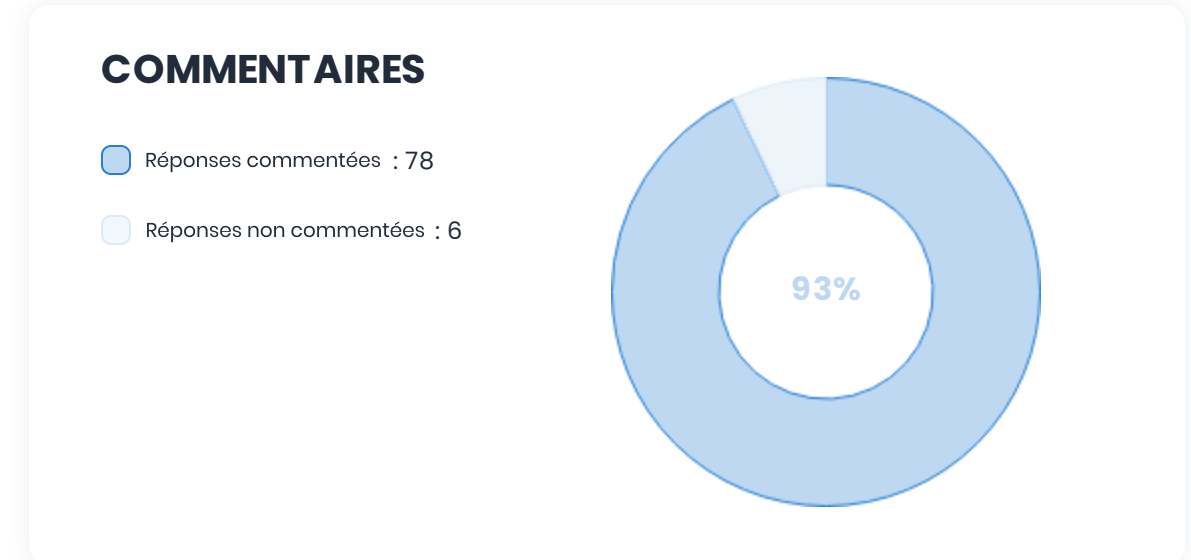
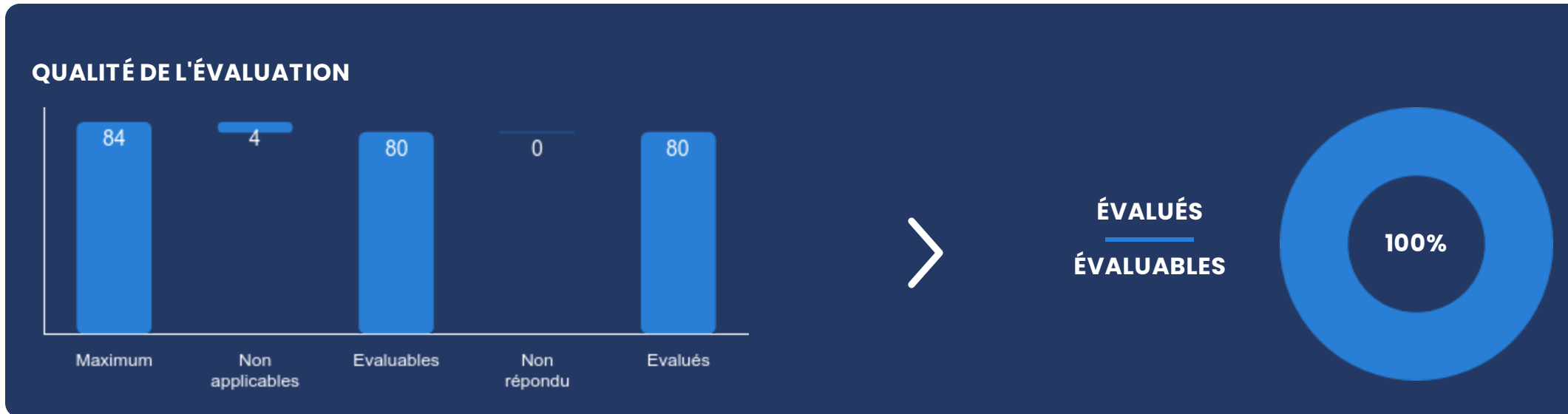


# VISION GLOBALE – Score

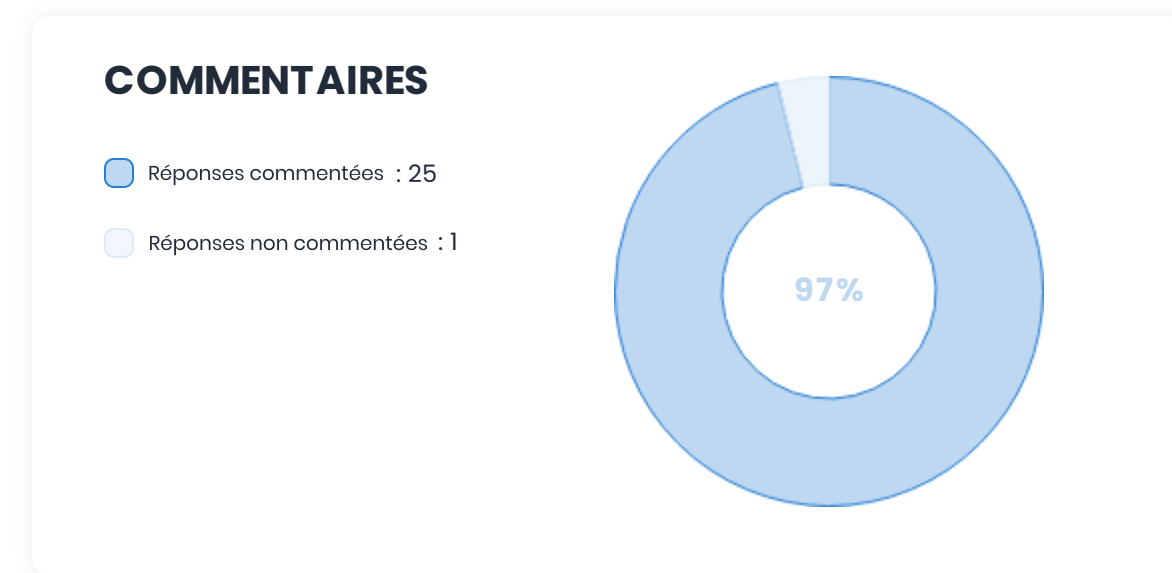
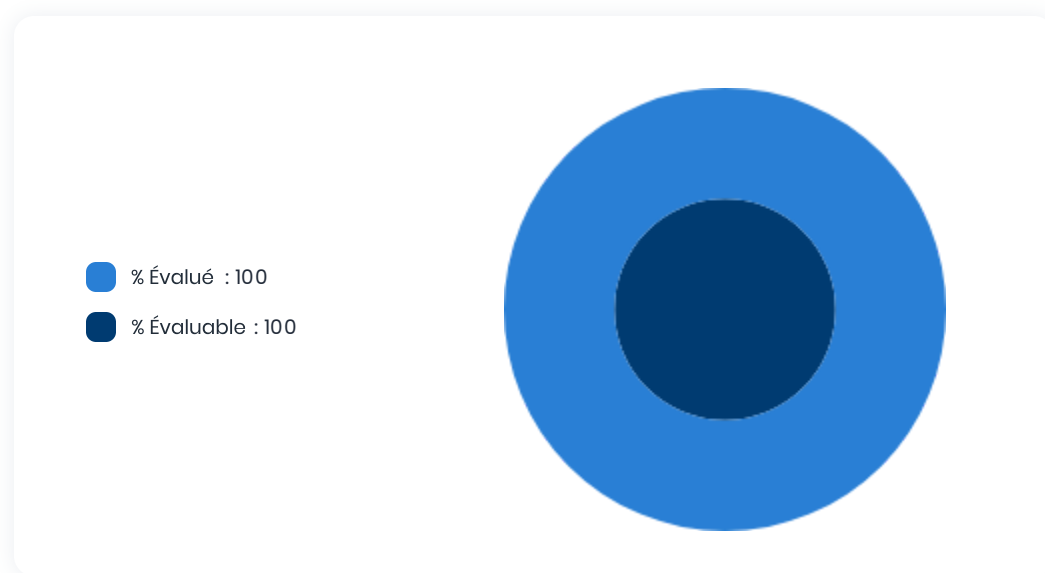
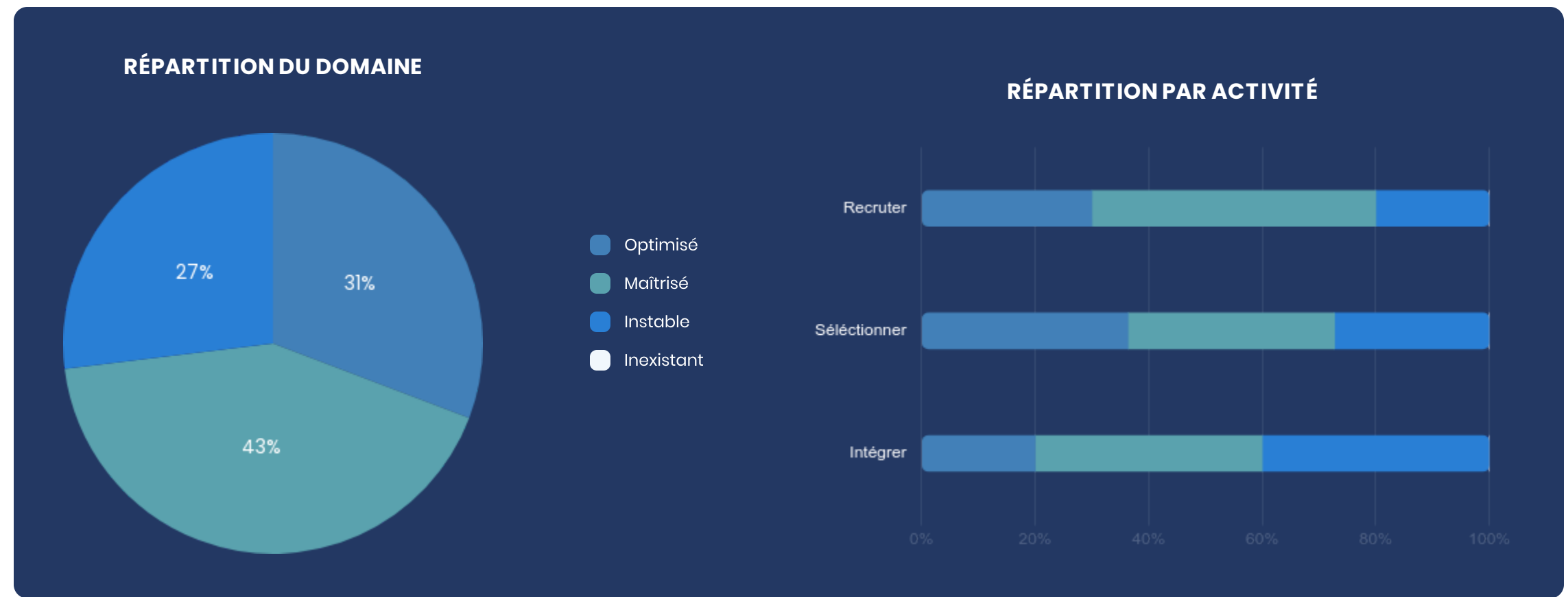




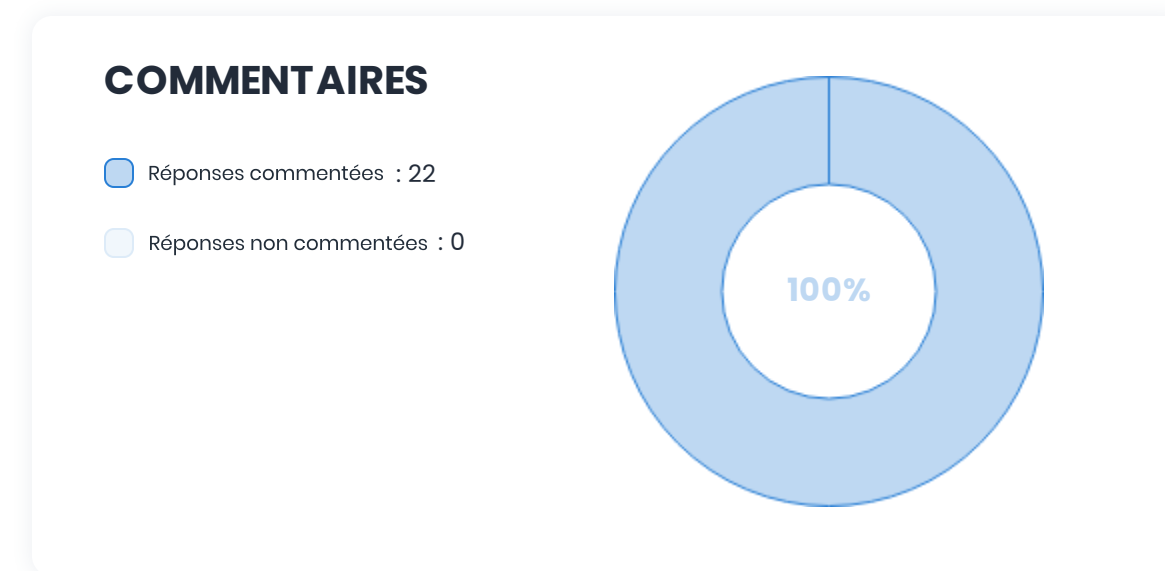
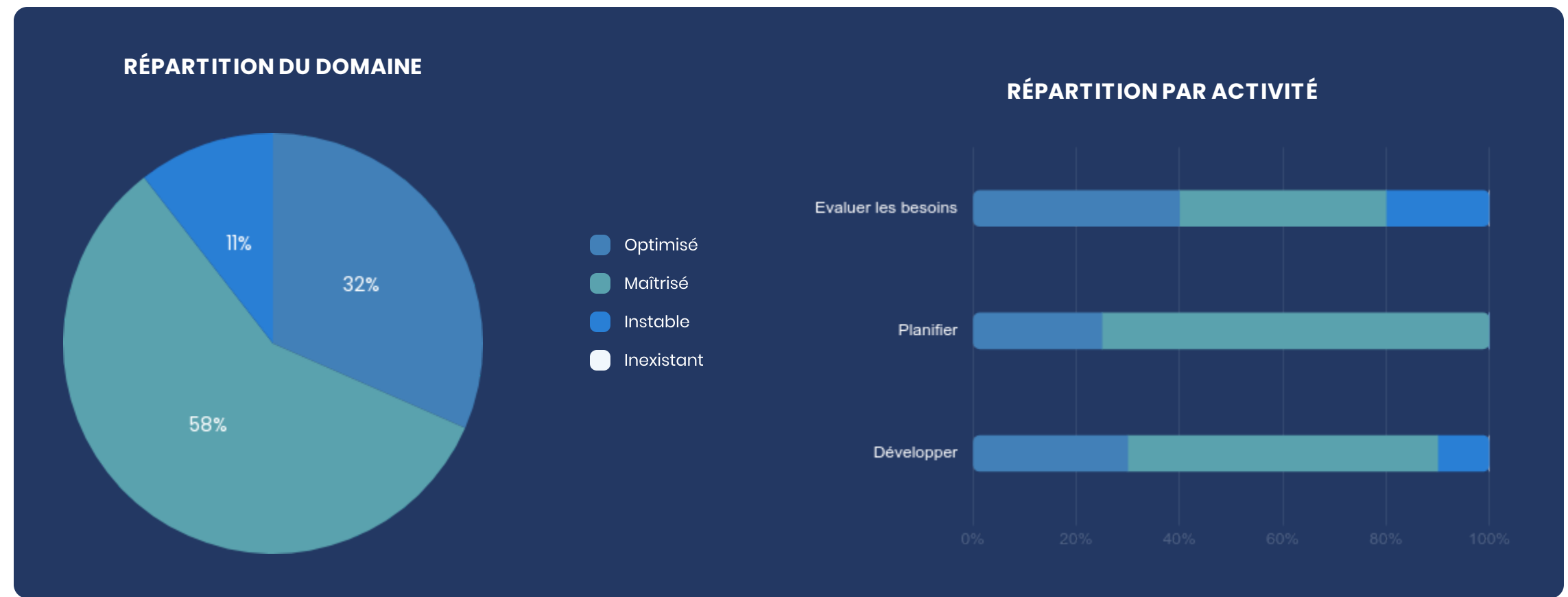
# SUPPORT



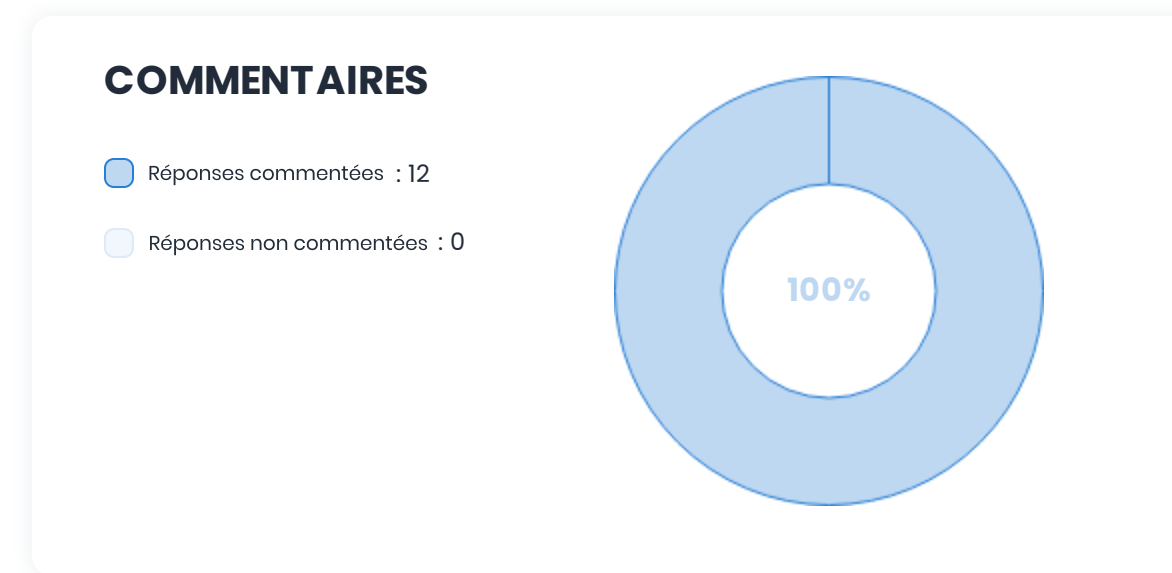
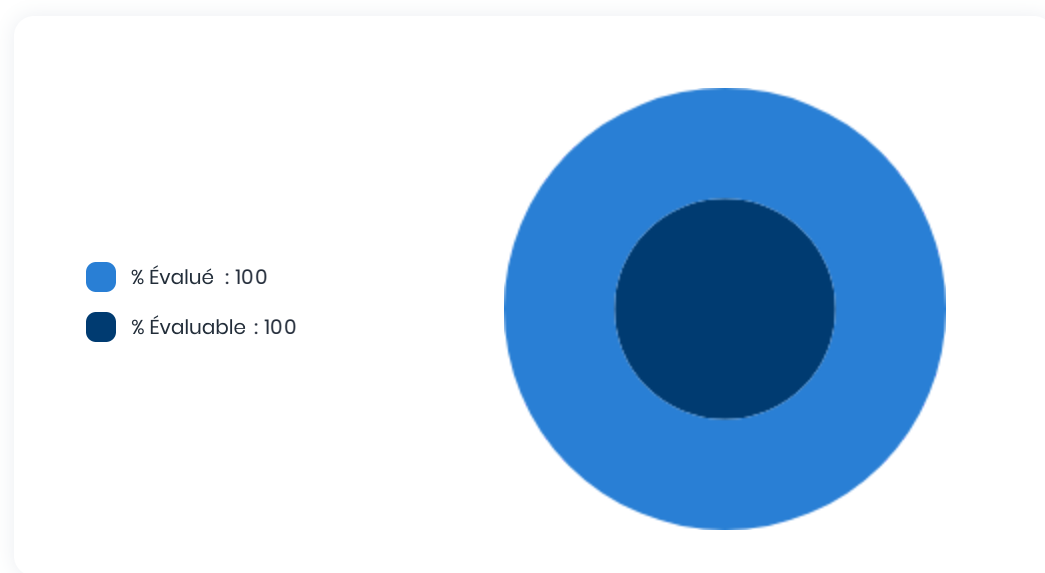
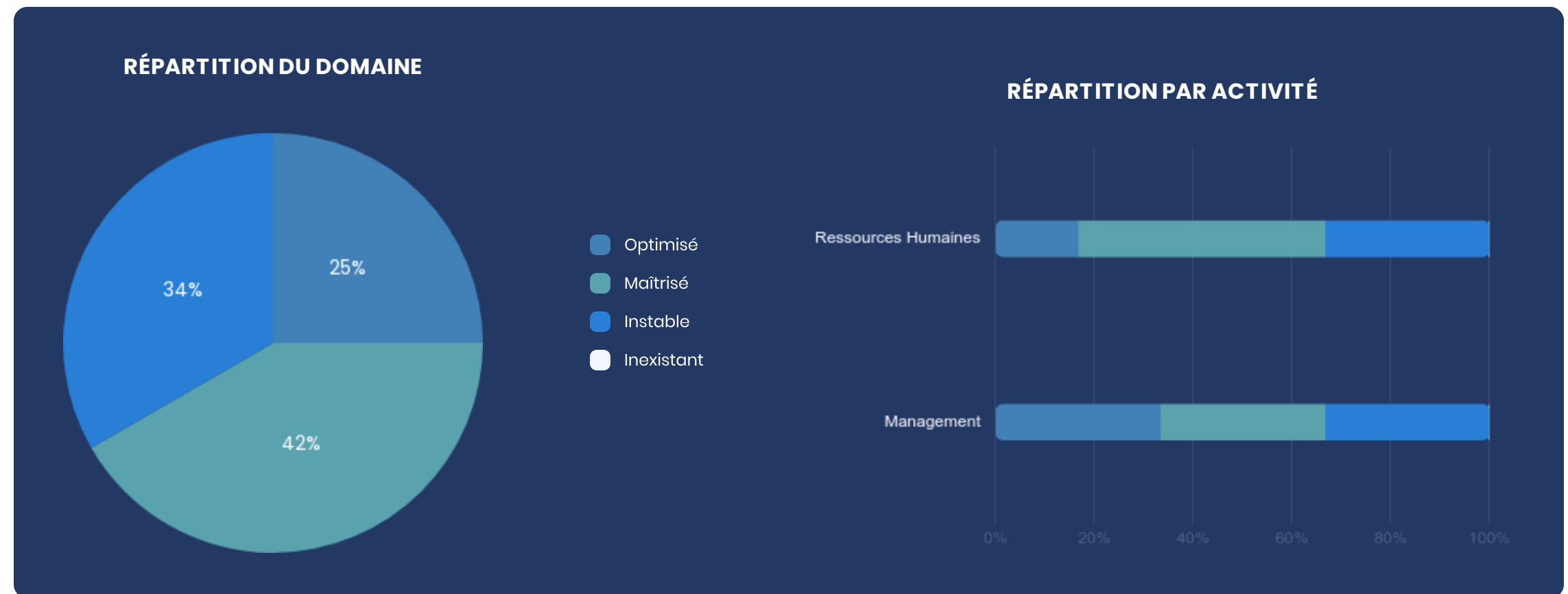
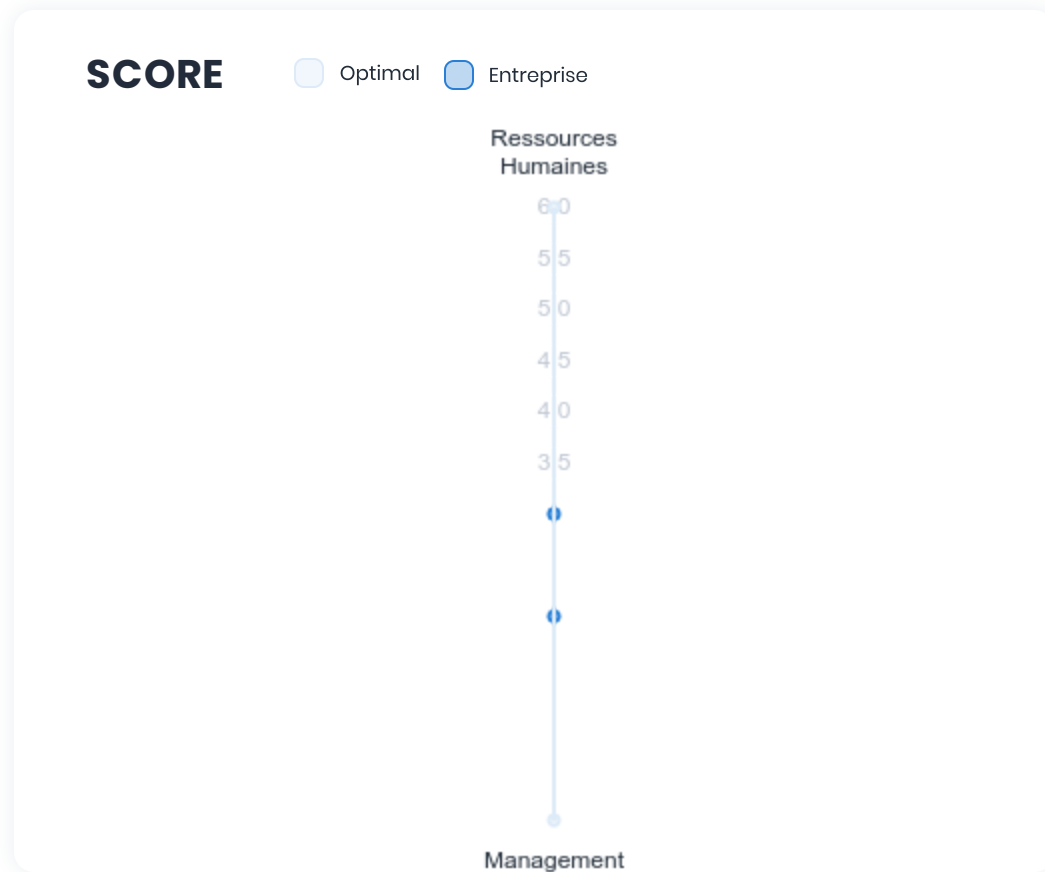
# SUPPORT – Ressources Humaines



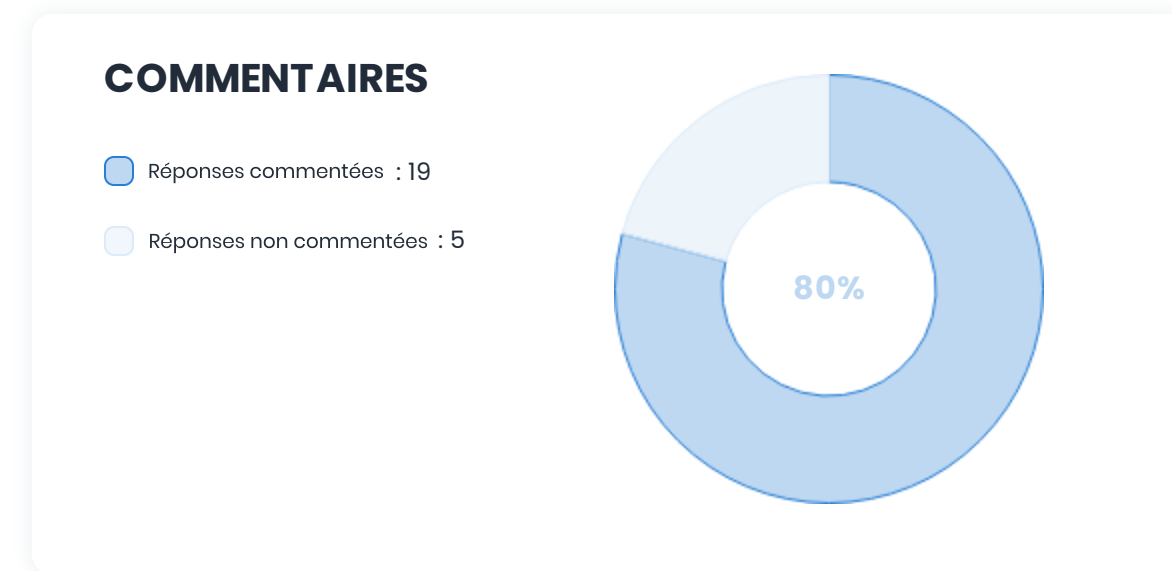
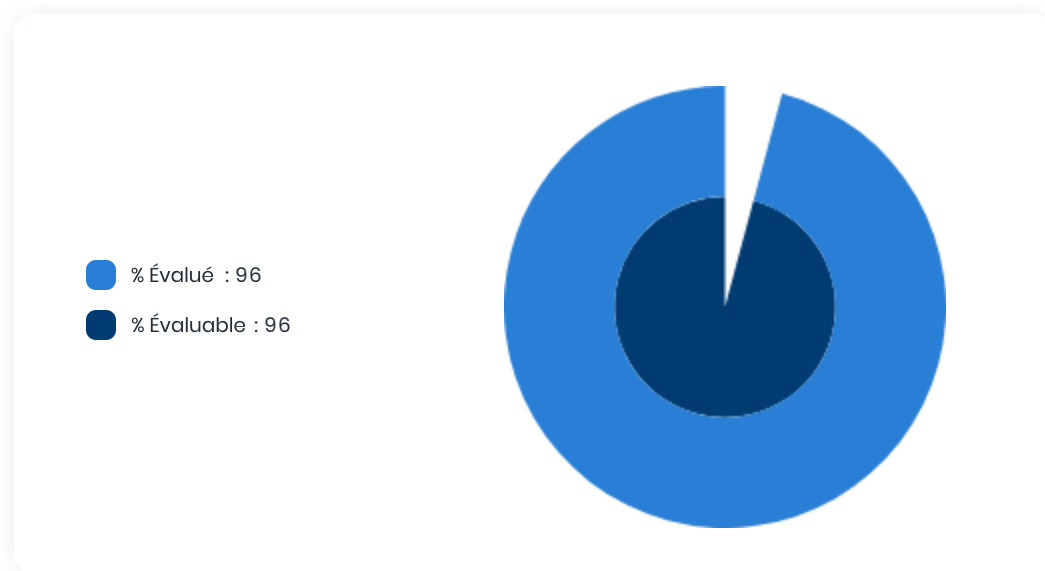
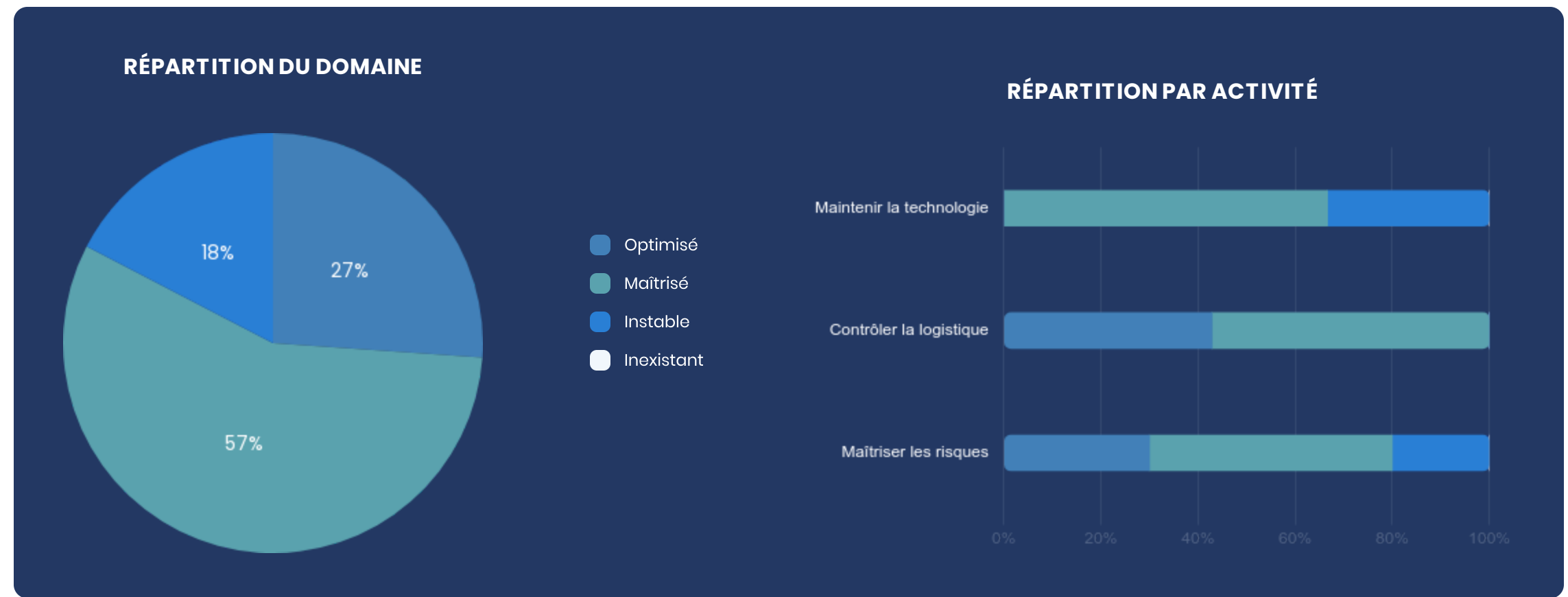
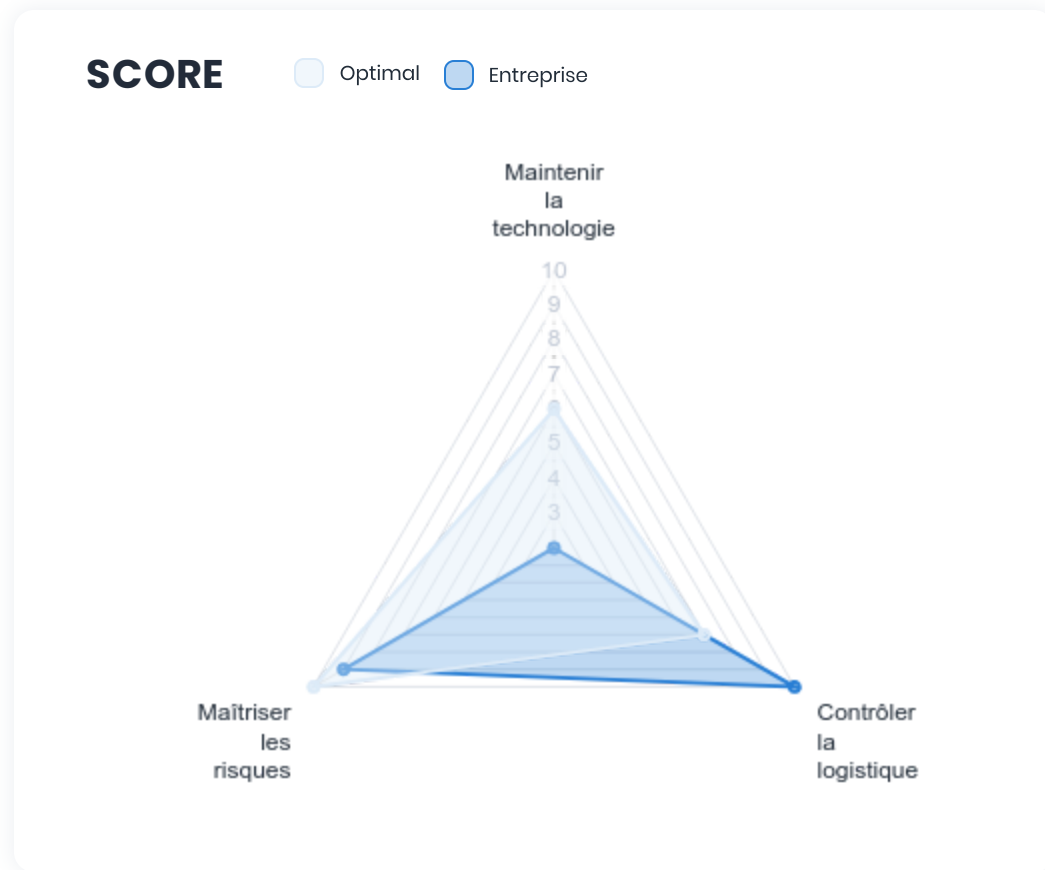
# SUPPORT - Compétences



# SUPPORT – Engagement

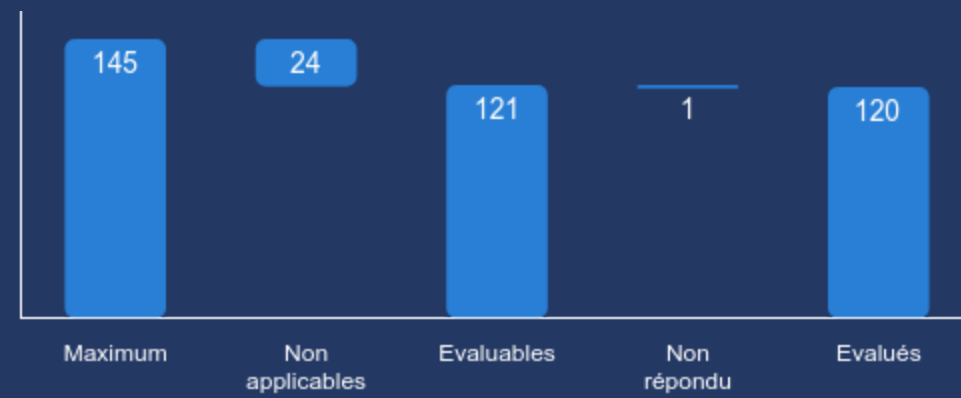


# SUPPORT – Technologies



# OPÉRATIONS

## QUALITÉ DE L'ÉVALUATION

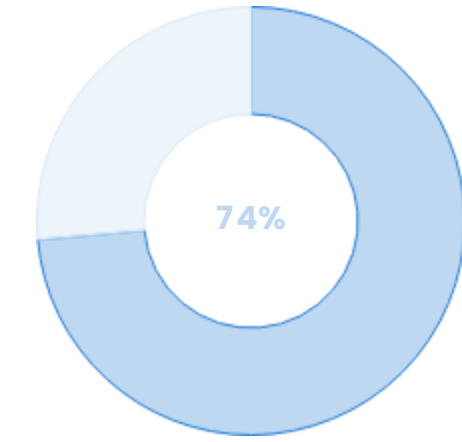


ÉVALUÉS  
ÉVALUABLES



## COMMENTAIRES

- Réponses commentées : 106
- Réponses non commentées : 38



## SCORE



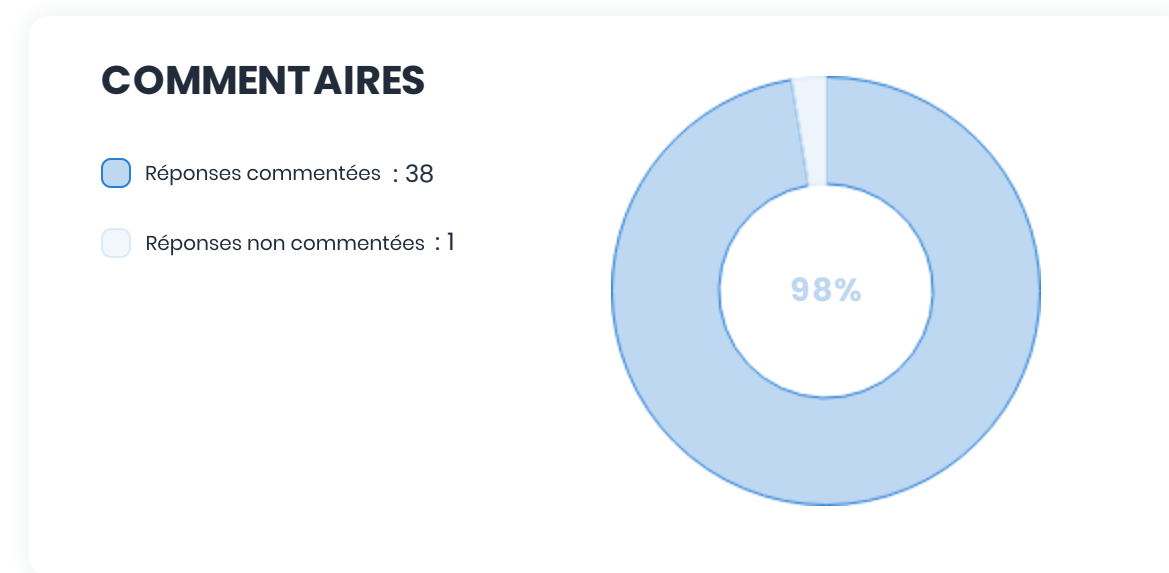
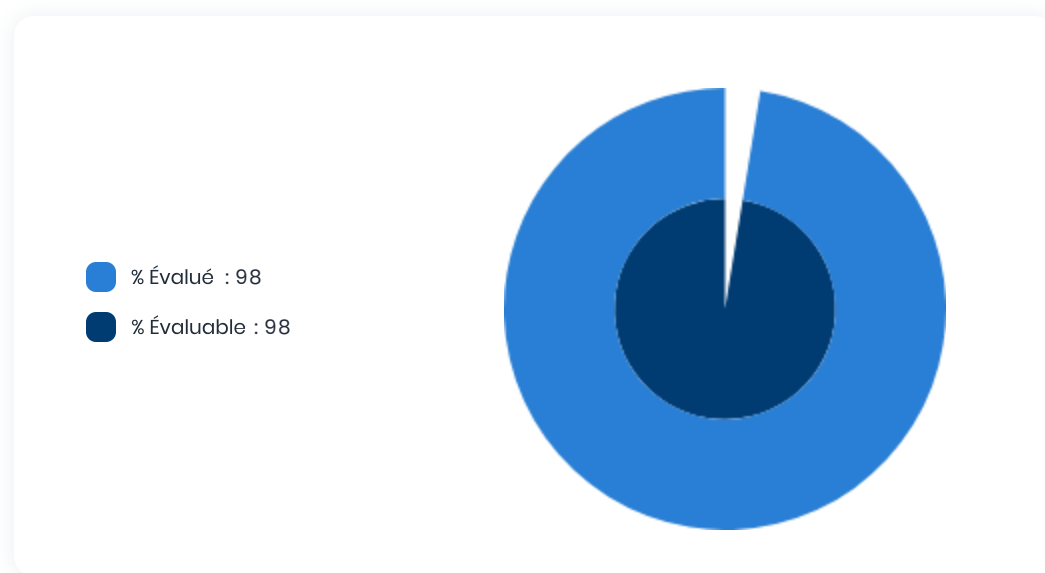
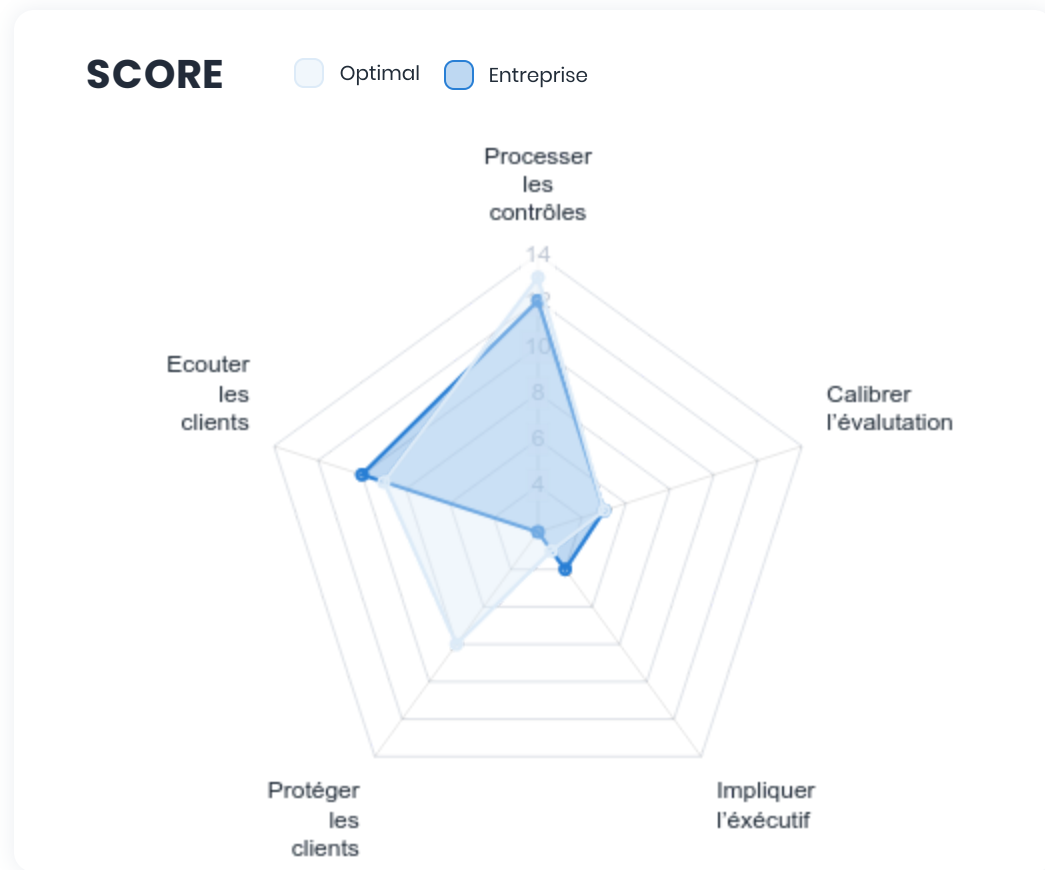
## RÉSULTAT PAR ACTIVITÉ VERSUS OPTIMAL

- Optimal
- Entreprise



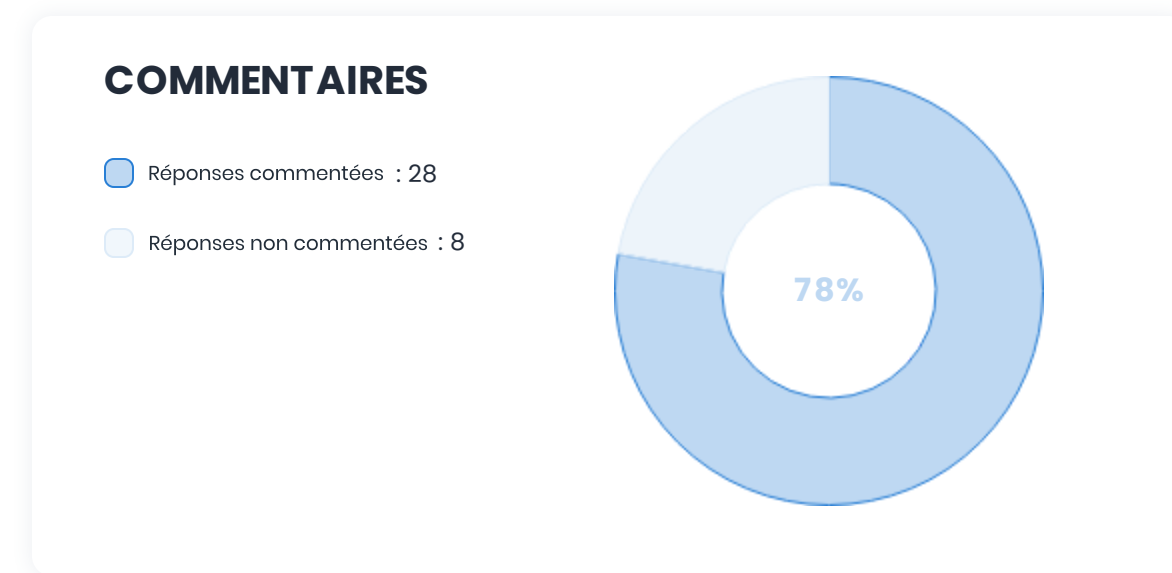
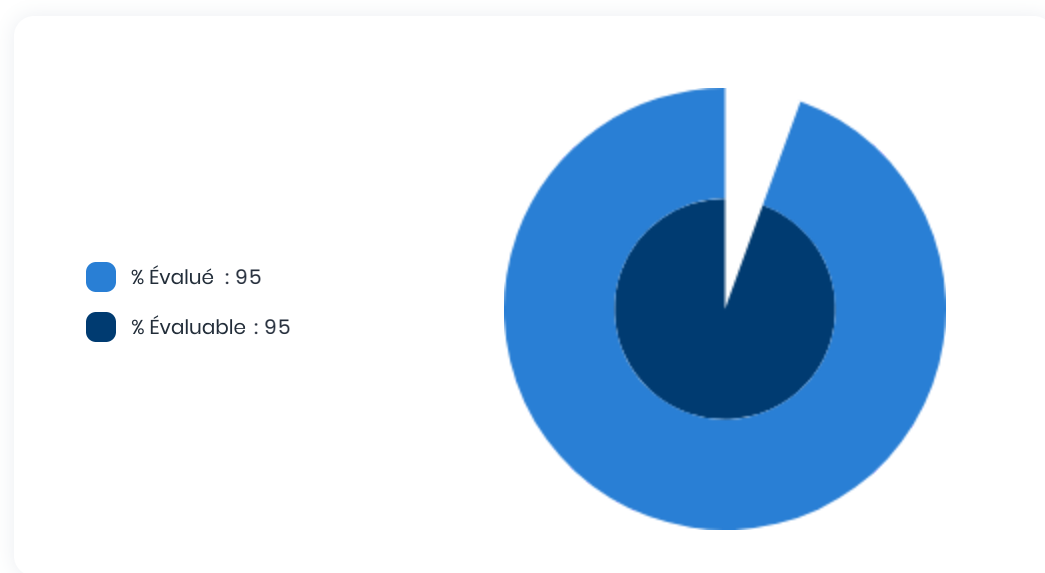
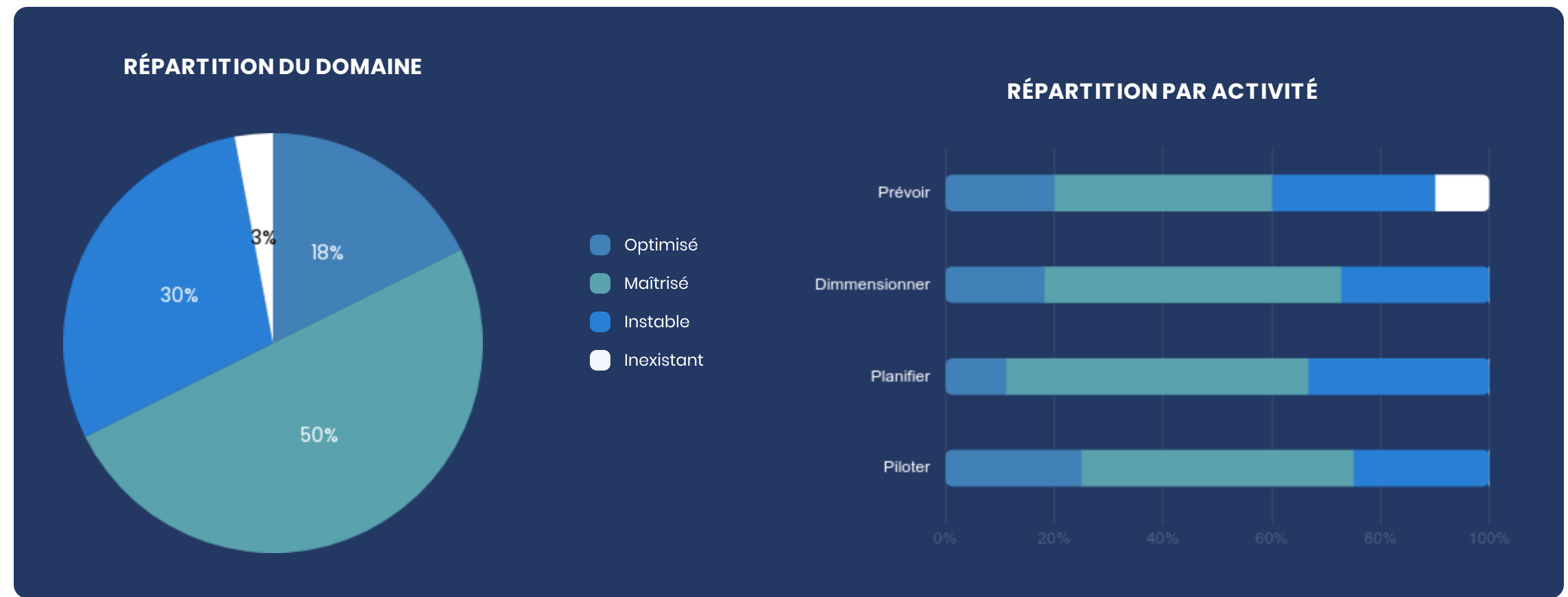
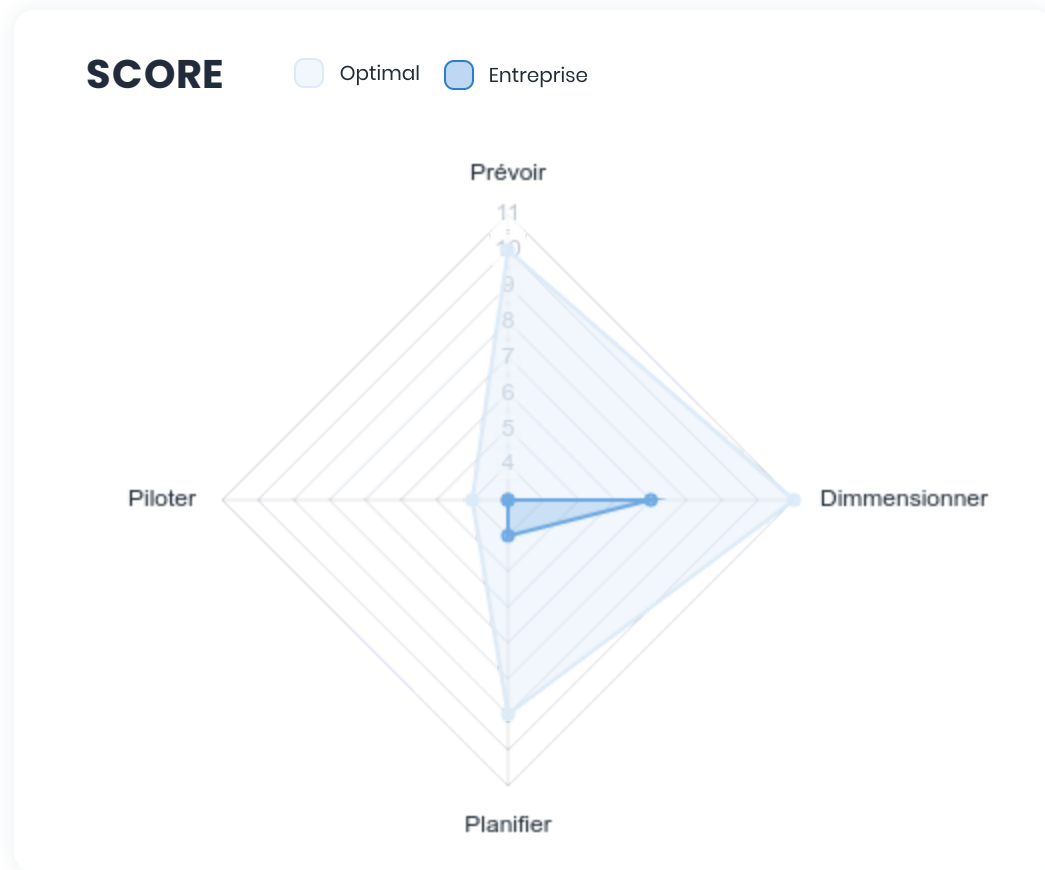


# OPÉRATIONS – Qualité

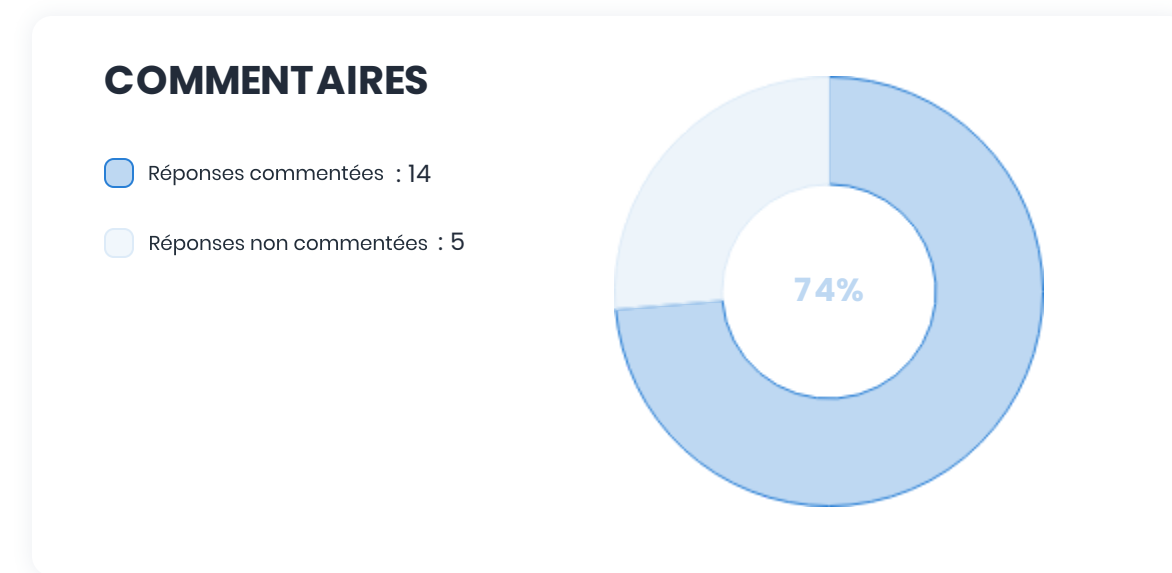
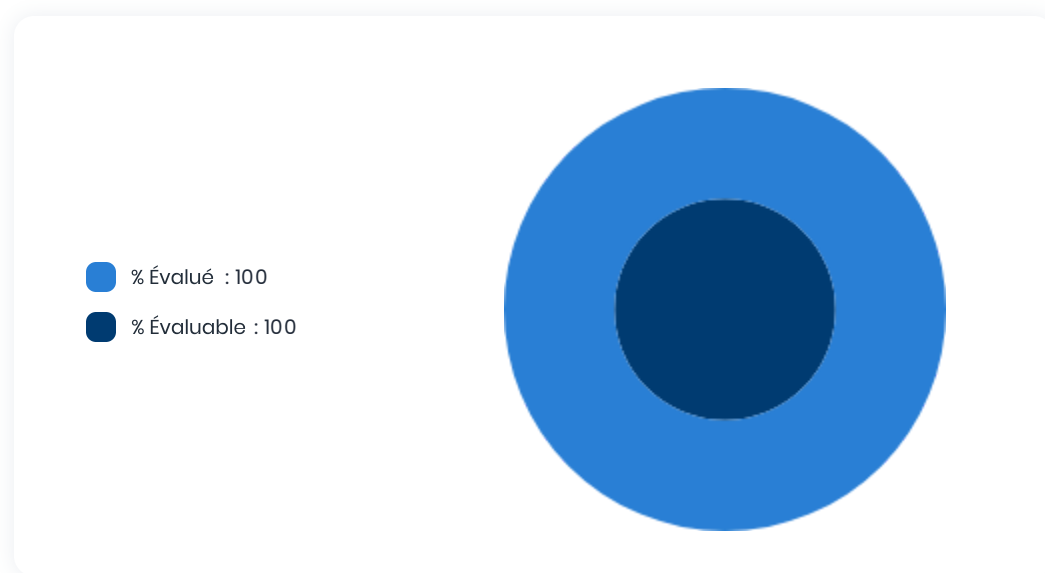
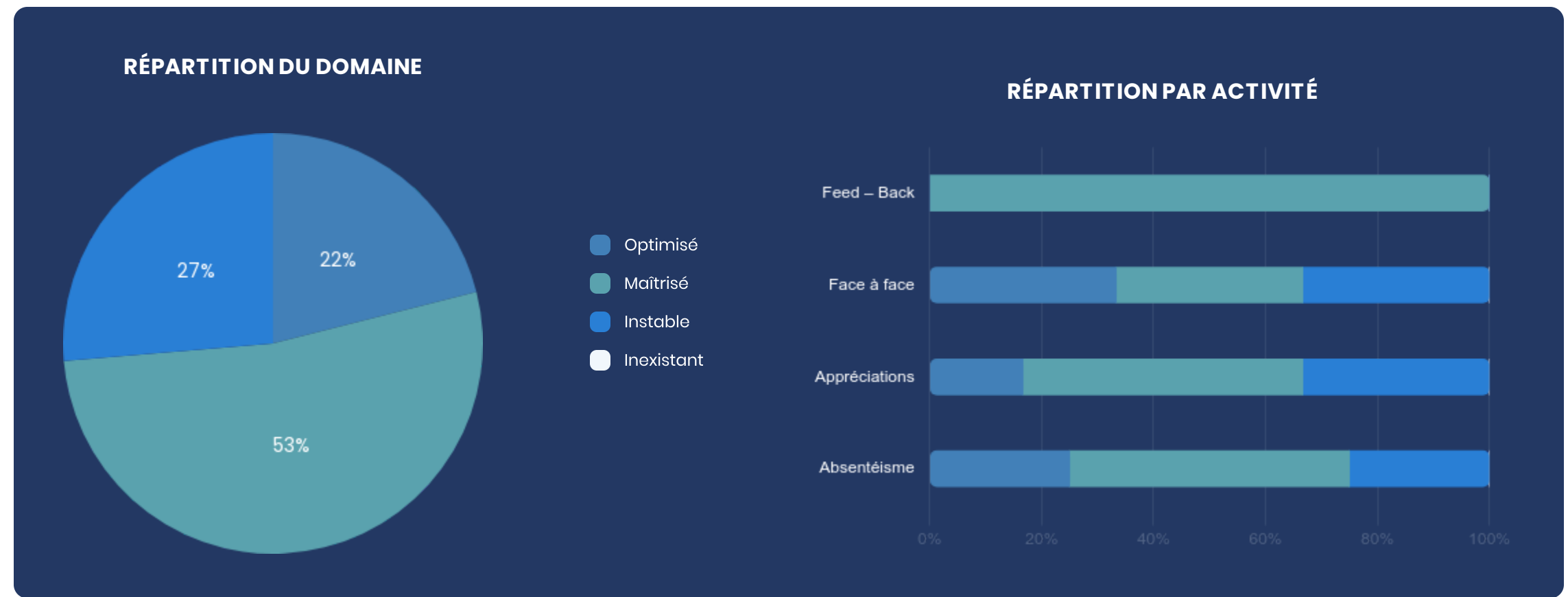
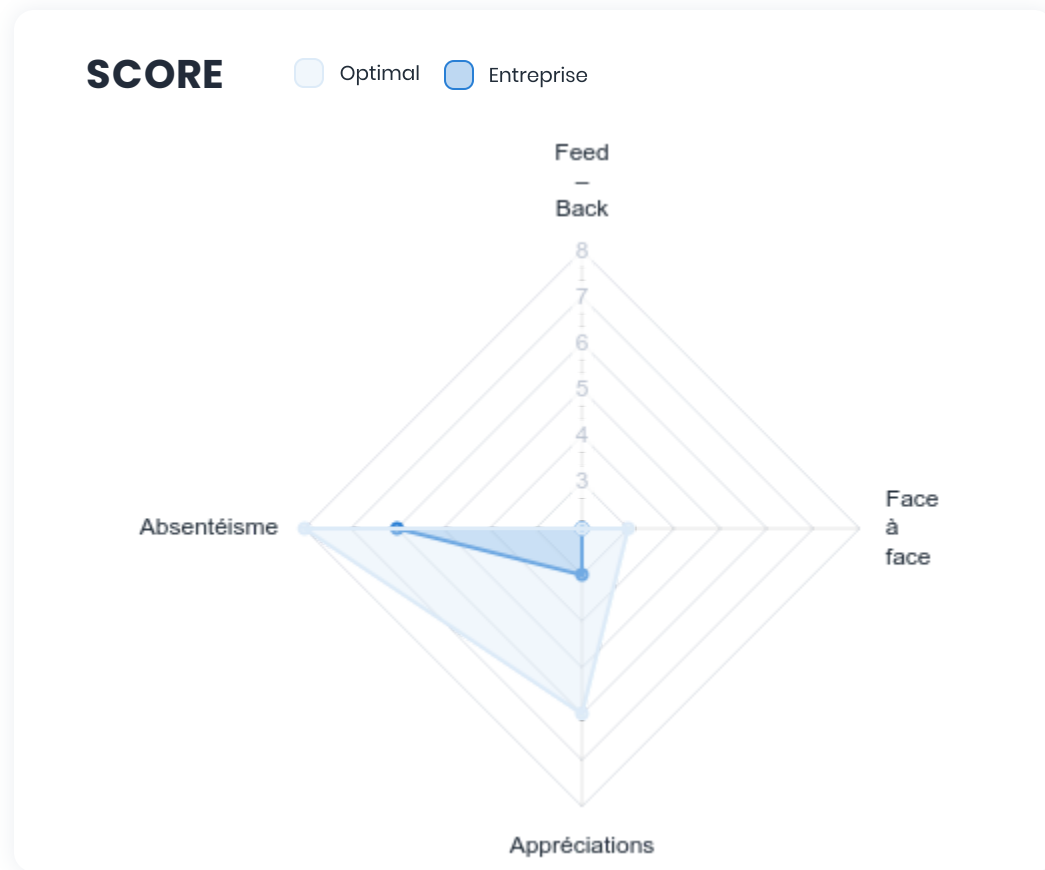




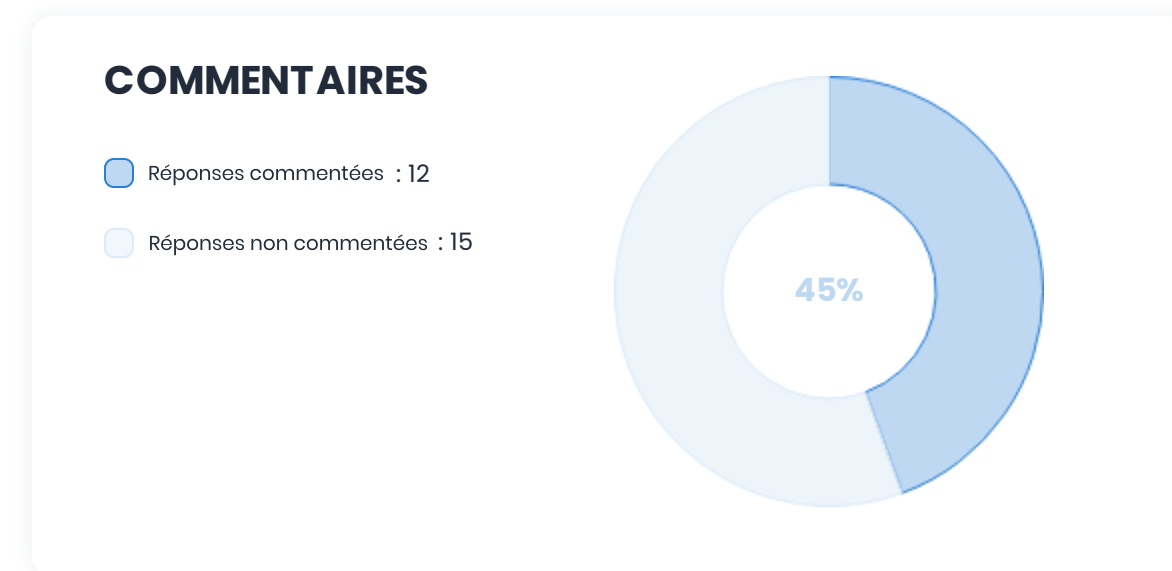
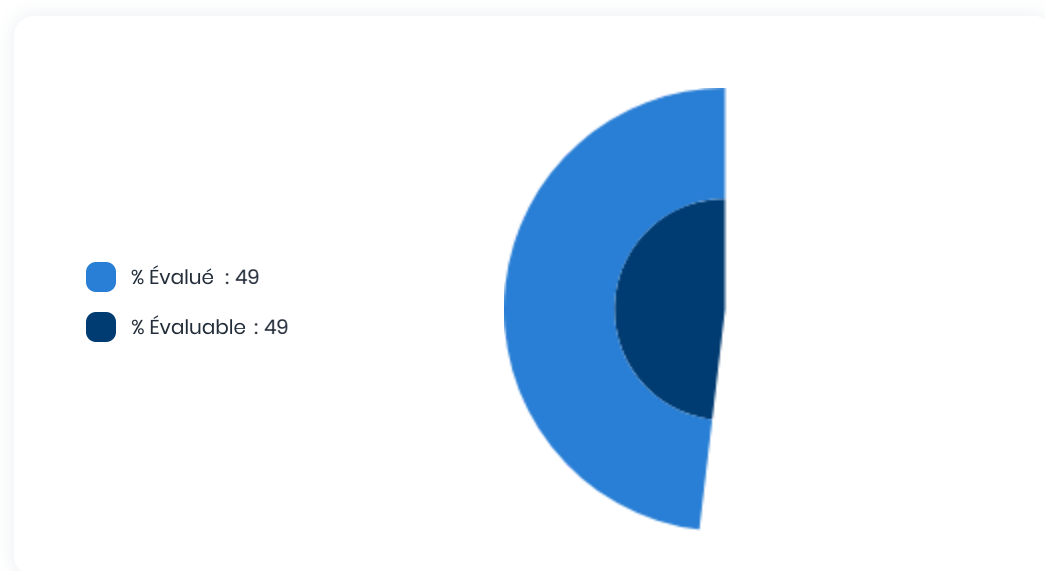
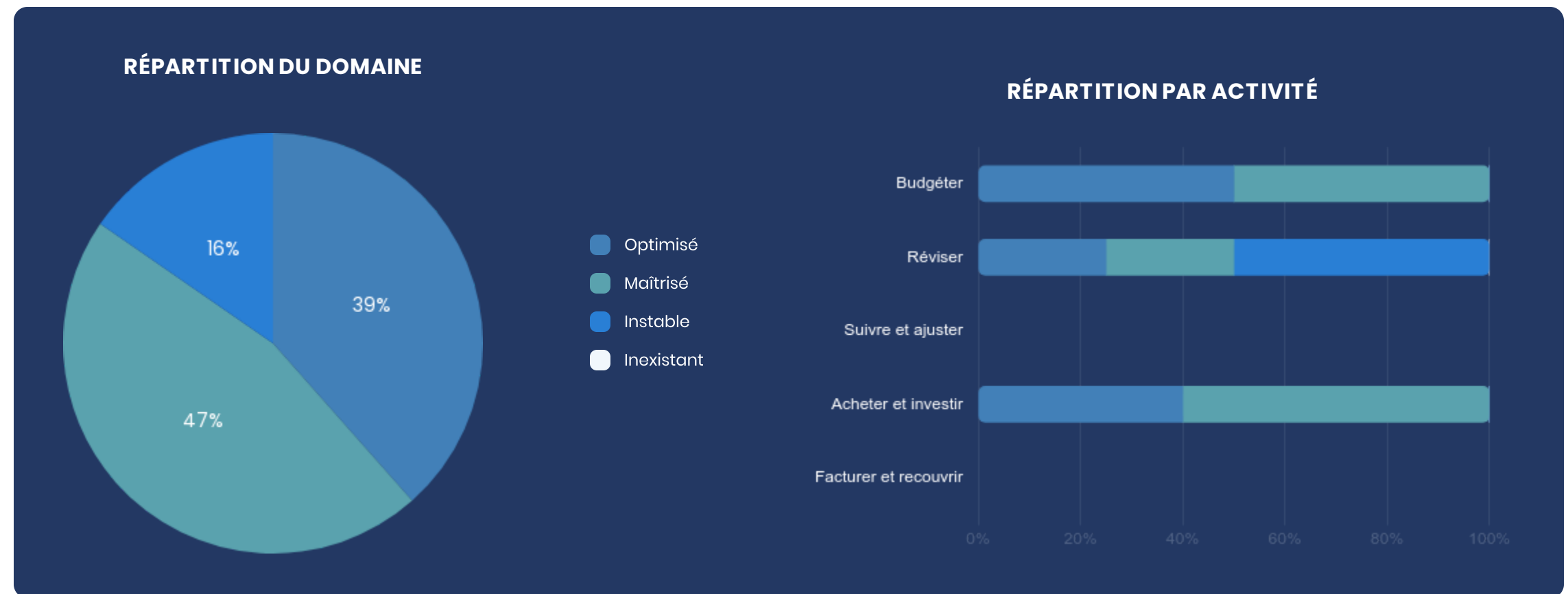
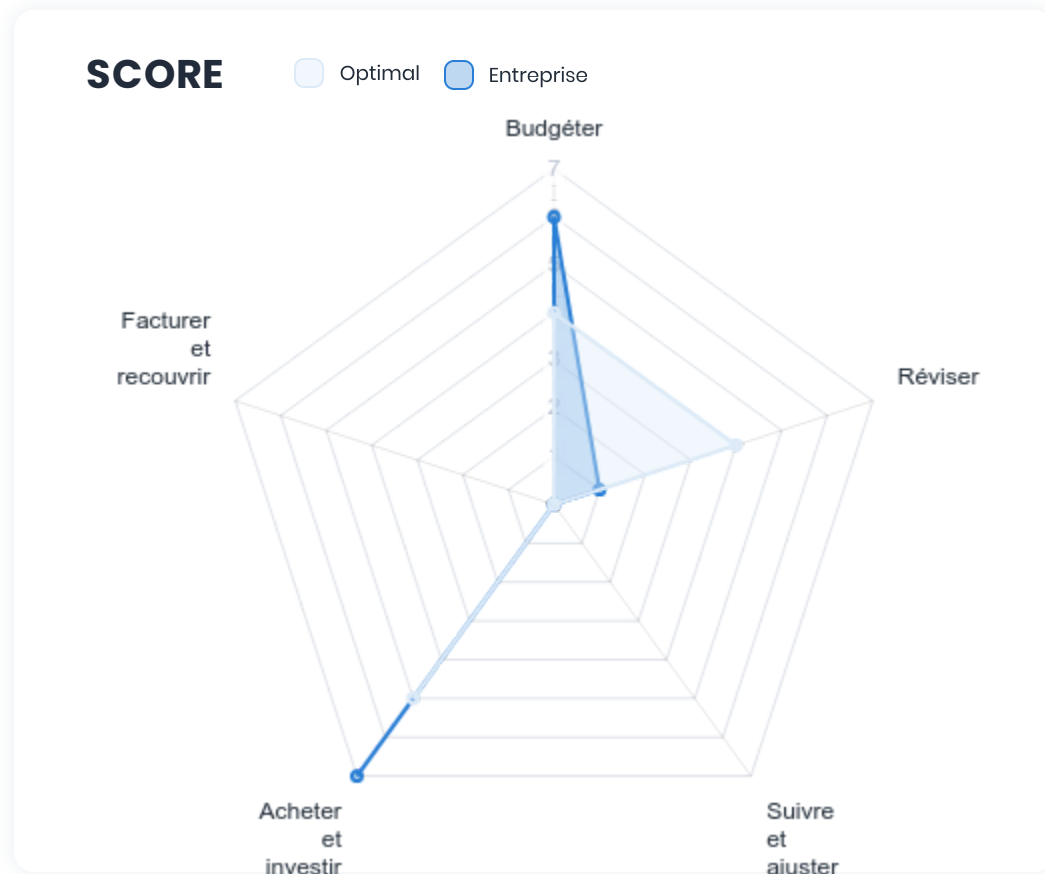
# OPÉRATIONS – Workforce management



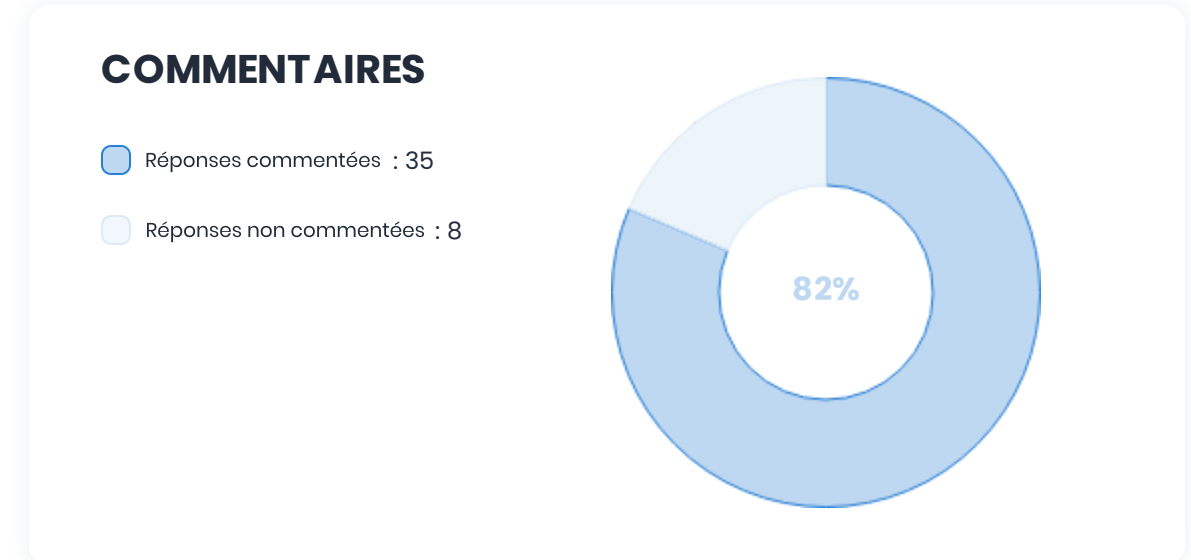
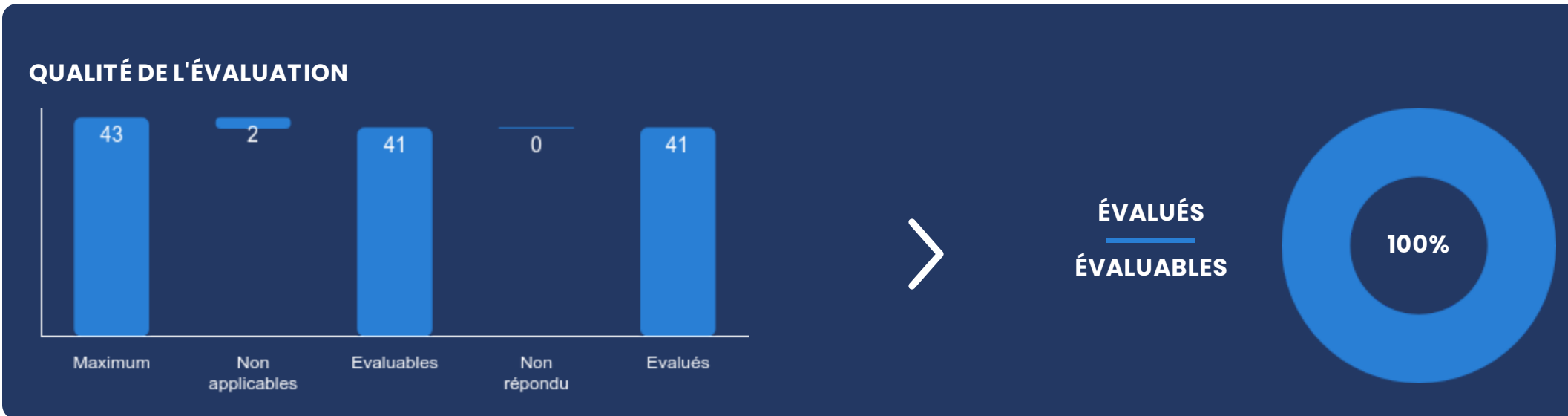
# OPÉRATIONS – Manager



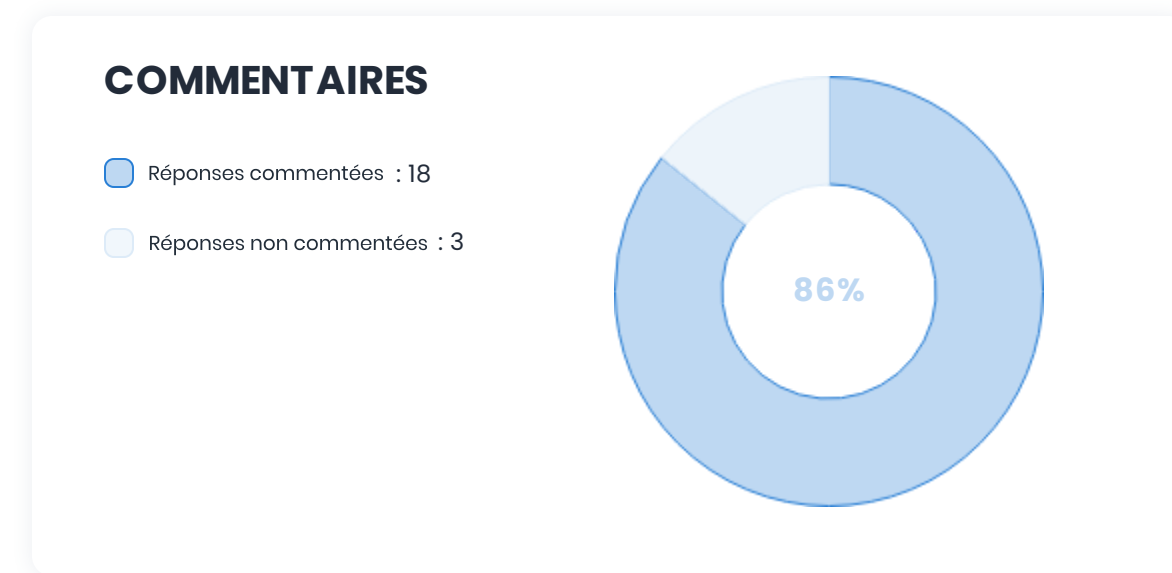
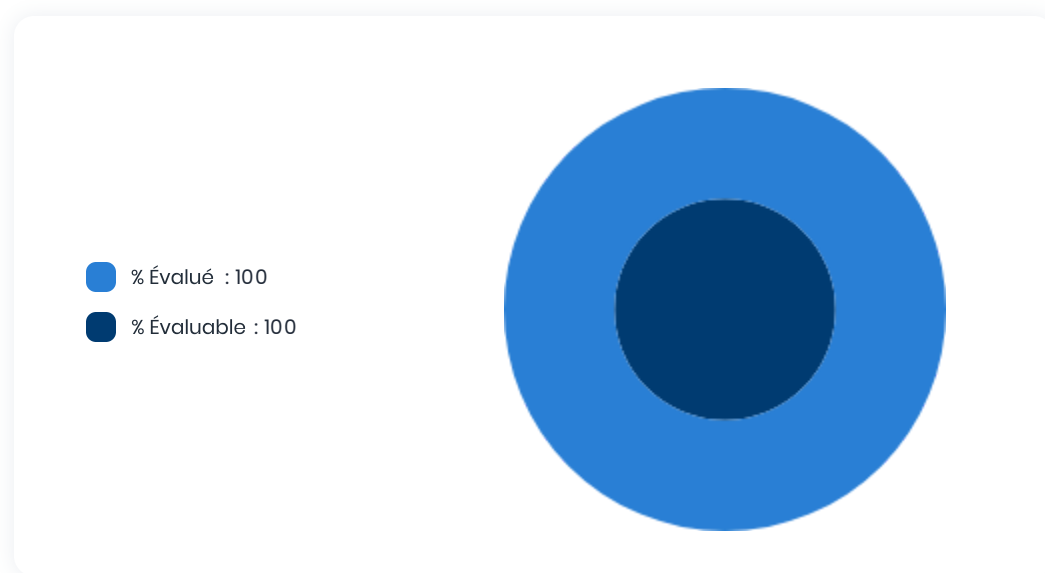
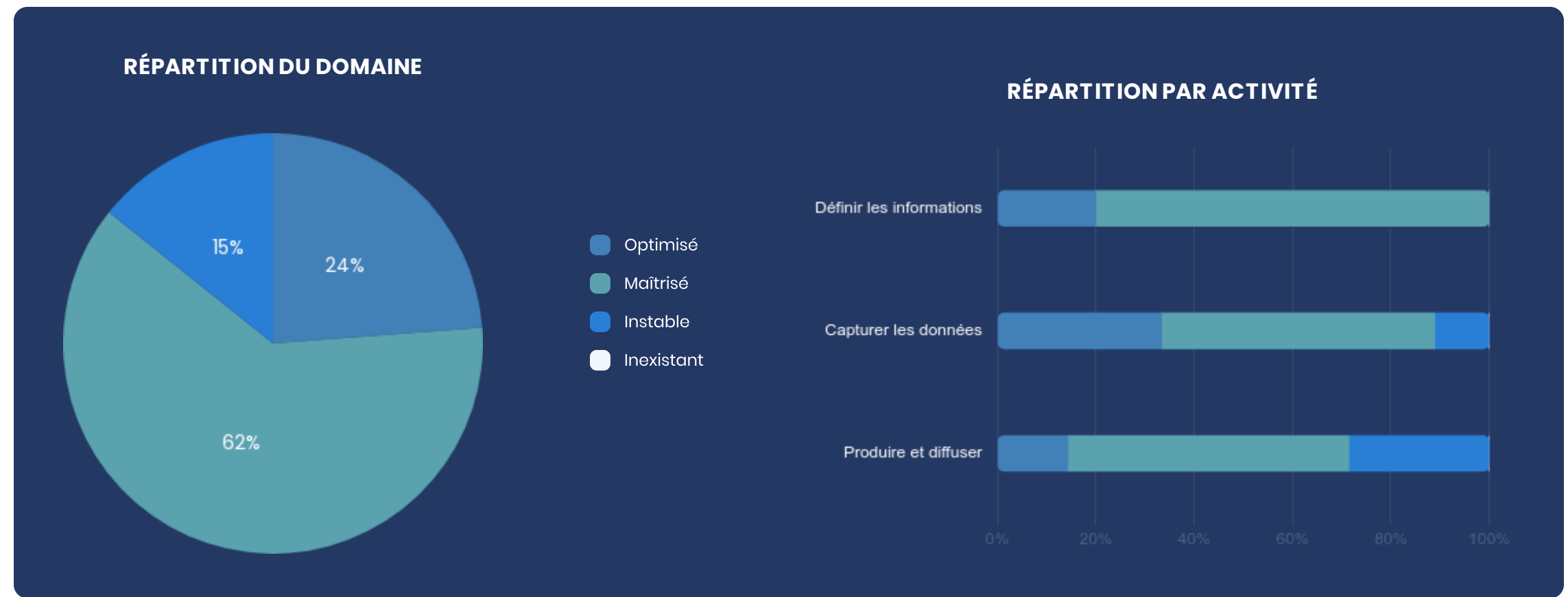
# OPÉRATIONS – Finance



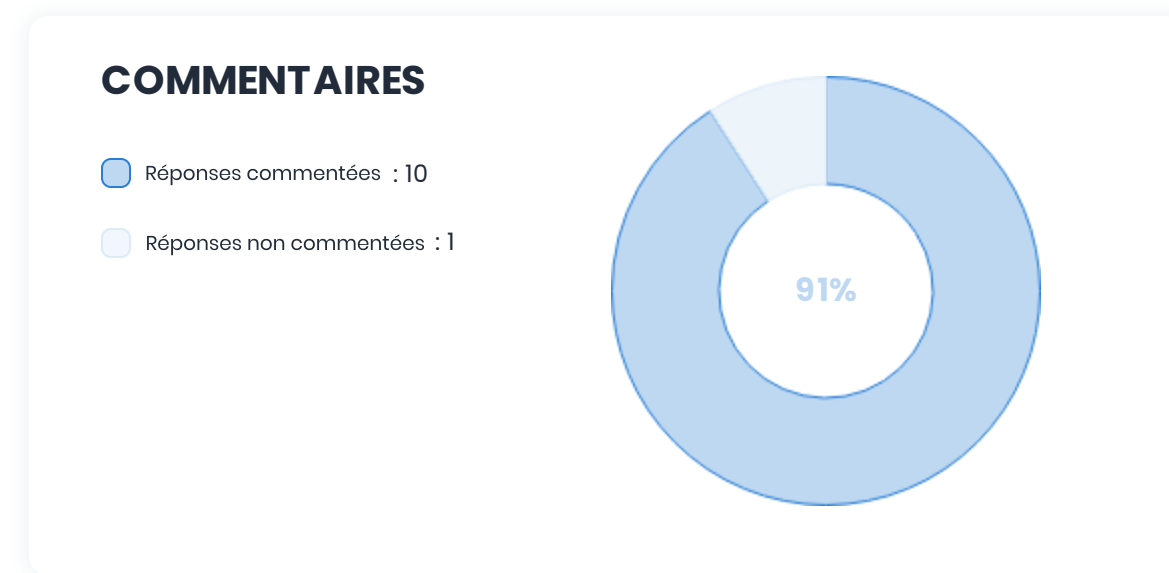
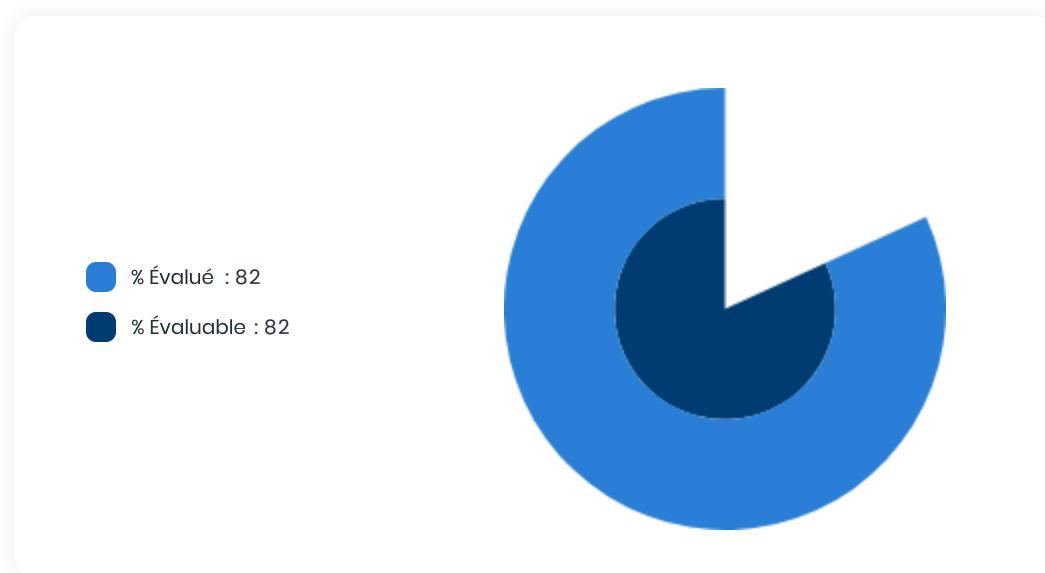
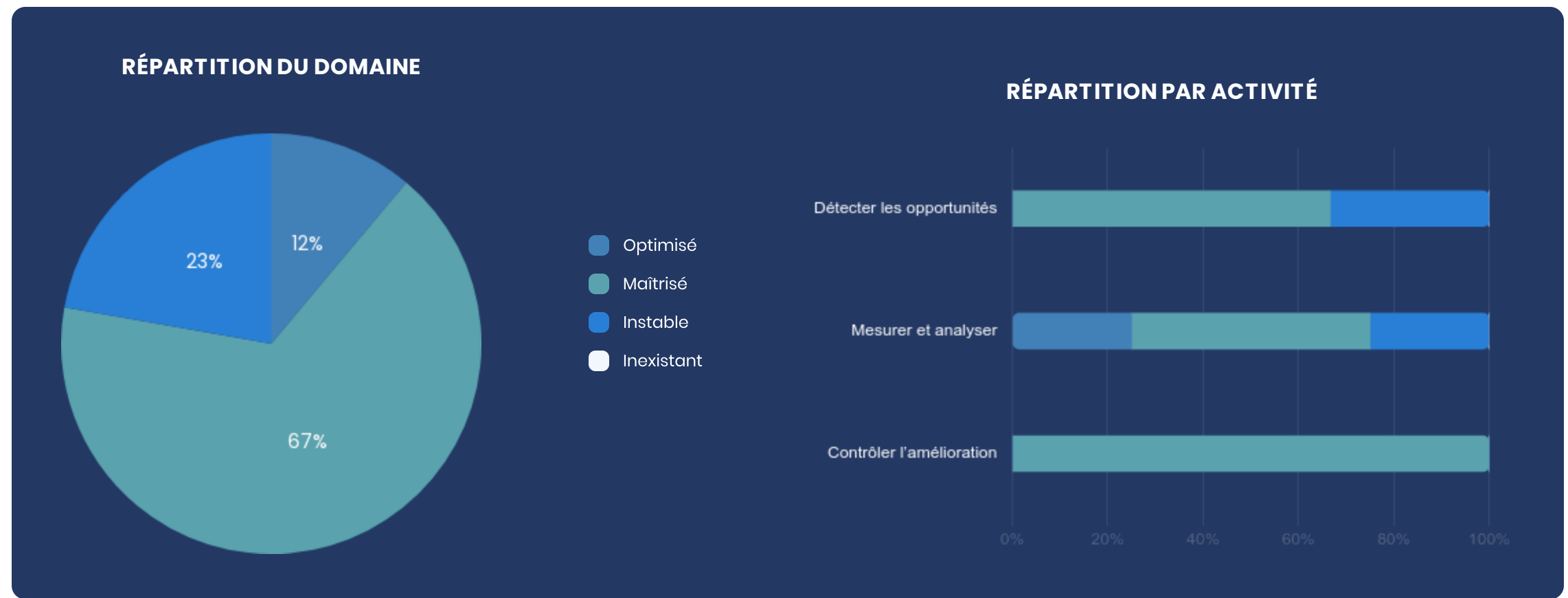
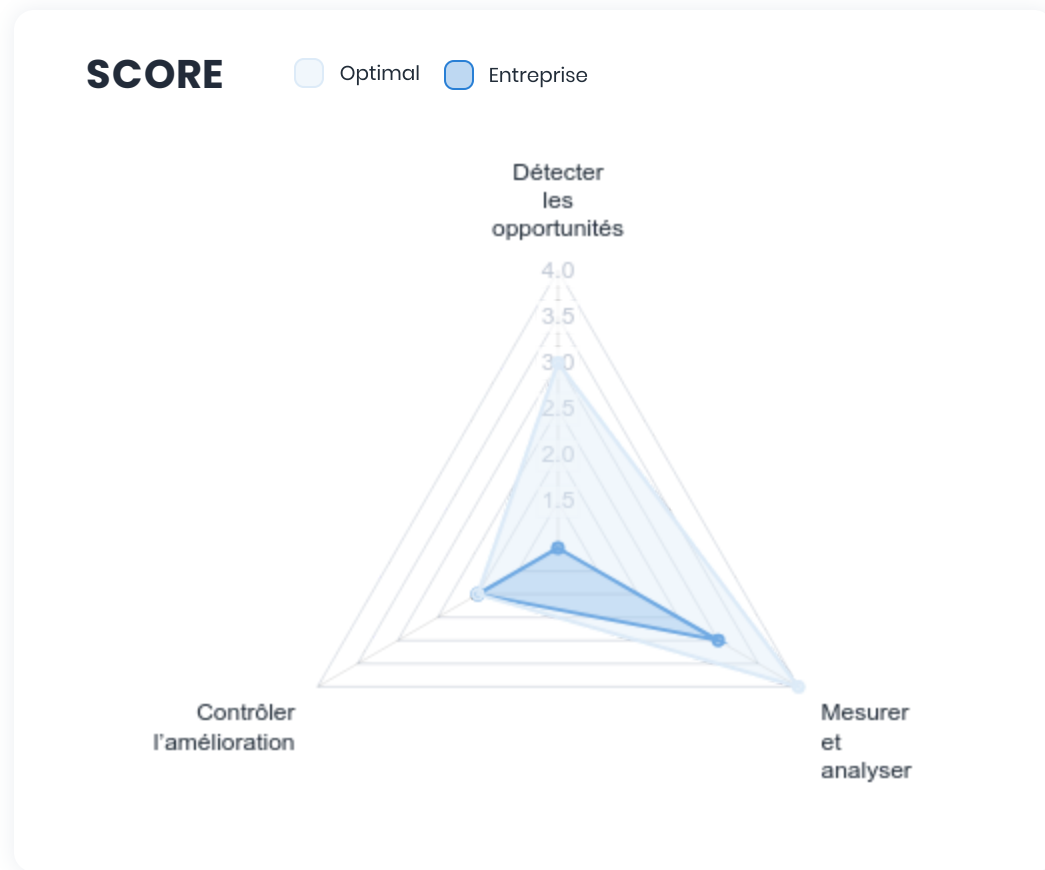
# AMÉLIORATION



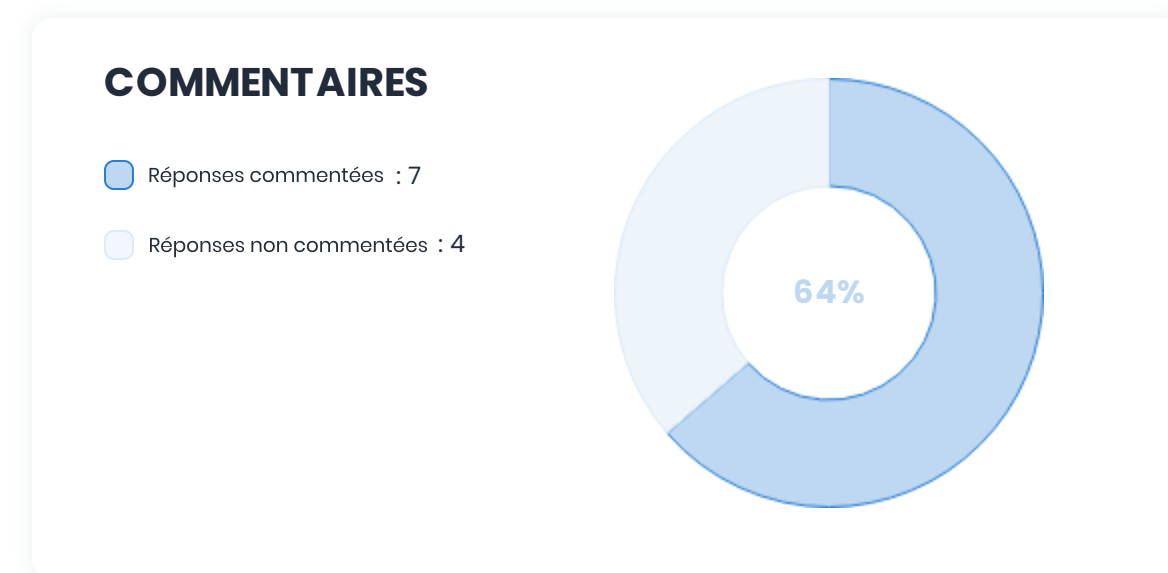
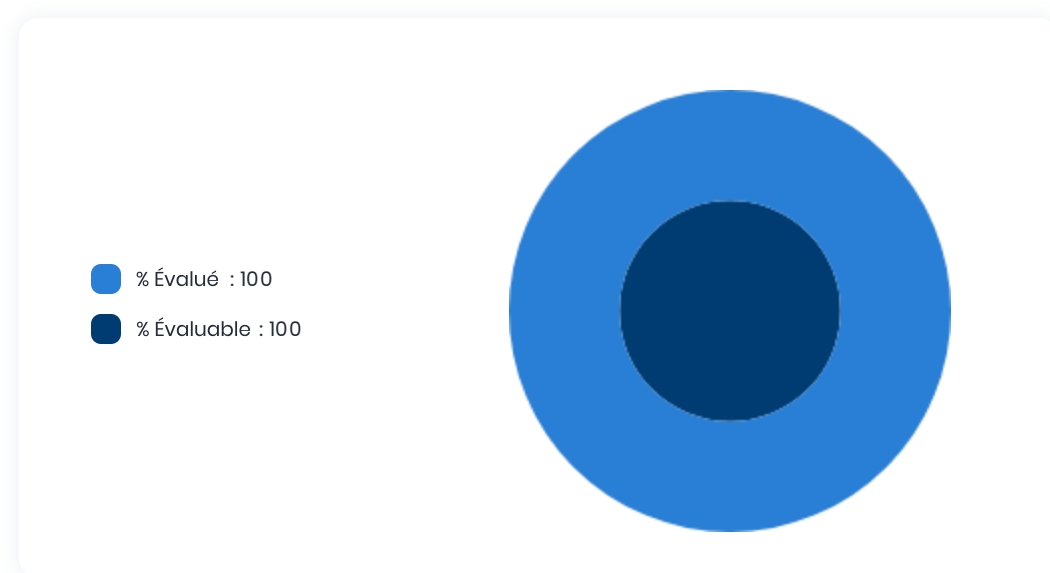
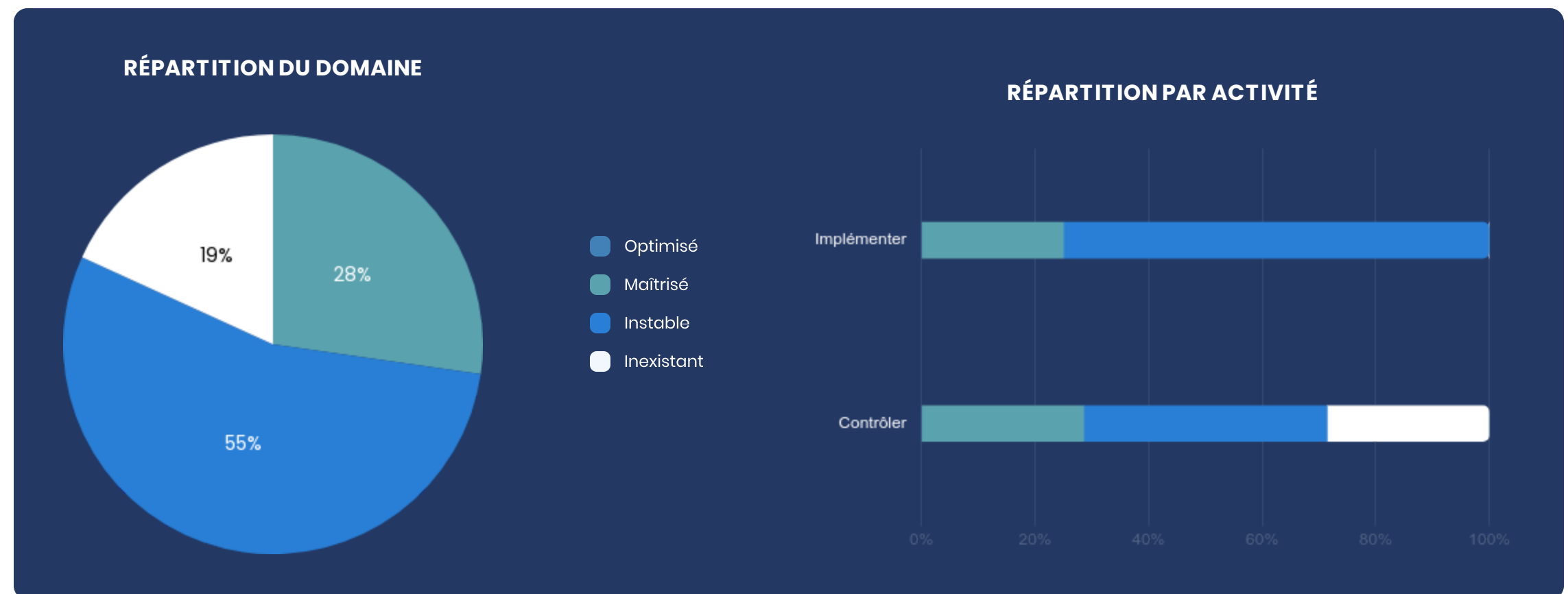
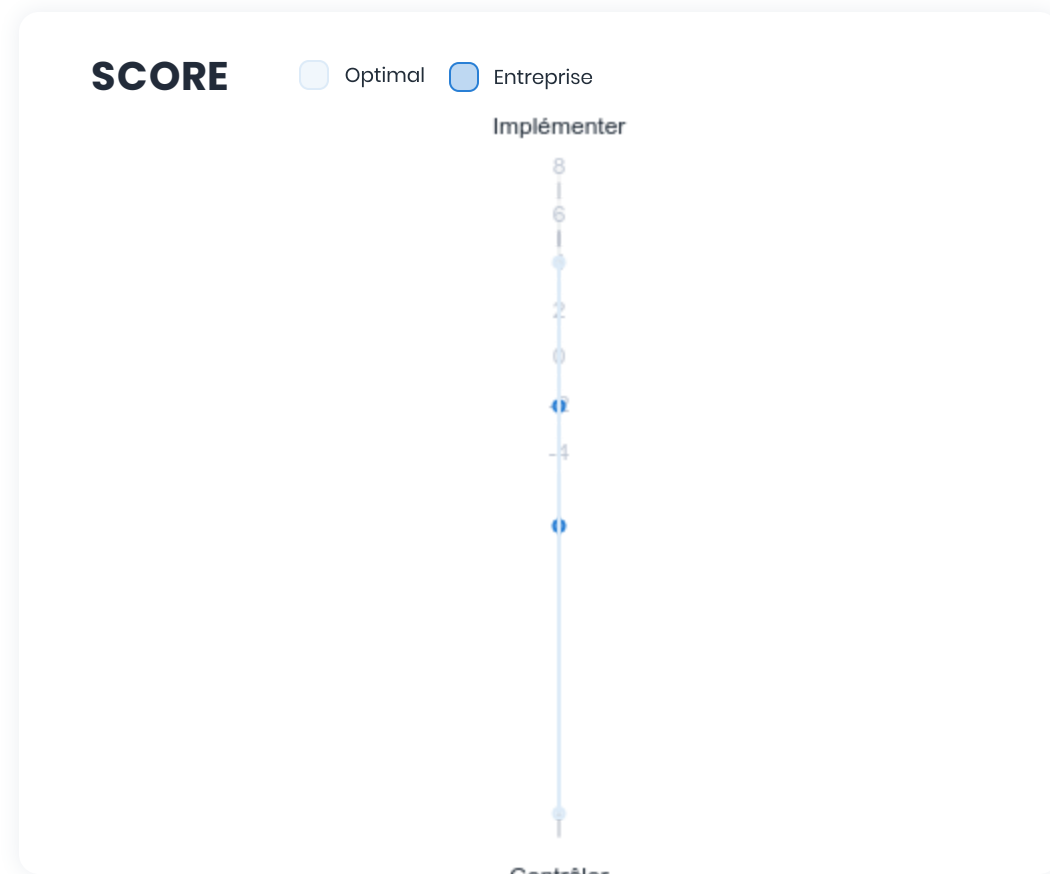
# AMÉLIORATION – Reporting



# AMÉLIORATION – Amélioration continue



# AMÉLIORATION – Change management





**SUITE AUX RÉSULTATS DE L'AUDIT, PRENEZ  
CONTACT AVEC VOTRE DIRECTEUR ASSOCIÉ !**



[olivier@oswegoconseil.com](mailto:olivier@oswegoconseil.com)

+33 6 87 87 99 82

[www.oswegoconseil.com](http://www.oswegoconseil.com)







# ANNEXES



# RÉPONSES

## LÉGENDE



Cette action ou cette activité n'est pas exécutée dans votre organisation et ne figure pas dans votre mode de fonctionnement.



Cette action ou cette activité a été faite par le passé, est entrain d'être mise en œuvre ou elle est inscrite dans votre fonctionnement mais pas systématiquement mise en œuvre.



Vous exécutez cette action ou cette activité depuis plus de 6 mois de façon régulière avec une méthodologie établie et partagée.



Vous exécutez déjà cette action ou cette activité de façon récurrente et régulière selon une méthodologie bien établie et vous avez passé en revue votre méthode au cours des 12 dernières mois en y apportant des améliorations.

# SUPPORT – Ressources Humaines

## RECRUTER

	☹️	😐	🙂	👍	Non applicable		
1. Existe-t-il des fiches de postes pour chaque emploi du centre de contact ?			✓			Jane Doe 19/10/22 - 15:39	oui mais certaines datent un peu, dont les superviseurs et les responsables de plateau
2. Les fiches de poste incluent-elles les objectifs ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:45	les objectifs sont en termes très généraux dans la rubrique mission
3. Les fiches de poste incluent-elles les compétences minimums requises ?			✓			Jane Doe 19/10/22 - 15:40	le niveau académique minimum, l'expérience professionnelle et l'expérience dans le poste sont systématiquement mentionnés
4. Les fiches de poste précisent-elles le niveau académique nécessaire ?			✓			Jane Doe 19/10/22 - 15:40	oui pour tout les postes
5. Les annonces de recrutement sont-elles rédigées clairement ?			✓			Jane Doe 19/10/22 - 15:41	elles viennent d'être passées en écriture inclusive et sont publiées en anglais en plus du français depuis 6 mois.
6. Les annonces de recrutement sont-elles publiées à temps ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:45	Les annonces en interne oui, mais en externe seulement après échec des candidatures internes
7. Les niveaux de salaires sont-ils comparés à la concurrence ?		✓				Jane Doe 28/10/22 - 11:45	nous n'avons pas ce type de benchmark
8. Est-ce que le recrutement évalue les bonnes compétences pour les agents ?			✓			Jane Doe 19/10/22 - 15:42	tests, entretiens
9. Est-ce que le recrutement évalue les bonnes compétences pour les managers ?		✓				Jane Doe 19/10/22 - 15:42	certains managers sont nommés sans réel processus de recrutement.
10. Le comblement des demandes de recrutement est-il suivi ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:45	le suivi des recrutements en cours est fait toutes les semaines en comité de direction

SÉLECTIONNER

					Non applicable		
1. Est-ce-que toutes les compétences sont évaluées au travers d'un test avant l'embauche ?			✓			Jane Doe 19/10/22 - 15:44	plusieurs test : savoir- être et psychotechnique, plus test bureautique
2. La cohérence entre compétences requises et compétences détenues est-elle documentée ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:45	comparaison entre les tests et la fiche de poste
3. La connaissance de la politique de sécurité par les recrutés est-elle documentée ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:46	il y a un émargement mais pas de test ou quizz spécifique
4. Est-ce que les recrutés ont une haute probabilité de réussite dans leur poste (>80%) ?		✓				Jane Doe 19/10/22 - 15:45	le taux de réussite trois mois après entrée dans le poste de 68%
5. La performance des recrutés dans les évaluations de recrutement est-elle documentée ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:46	les tests de recrutement sont attachés au dossier du collaborateur dans le SIRH
6. L'expérience et les références des recrutés sont-elles documentées ?			✓			Jane Doe 19/10/22 - 15:46	dans le SIRH, mais il n'y a pas de contrôle des références
7. Le ratio de conformité des recrutés au profil recherché est-il suivi ?		✓				Jane Doe 28/10/22 - 11:46	ratio inconnu
8. Le ratio de pertes de recrutés en cours de formation est-il suivi ?				✓		Jane Doe 19/10/22 - 15:47	suivi et objet de plan d'action lorsque supérieur à 20%
9. Les compétences requises pour occuper les postes sont-elles régulièrement ré-évaluées ?		✓				Jane Doe 28/10/22 - 11:46	irrégulièrement pour les postes d'agents. jamais pour les autres fonctions.
10. Les documents d'identités requis à l'embauche sont-ils conformes à la loi et à la politique de l'entreprise ?				✓		Jane Doe 19/10/22 - 15:48	oui et révisé en 2021 pour conformité RGPD

11. Les reconductions de contrats (ou fins de période d'essai) sont-elles approuvée par les managers direct et N+2 ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:46



la décision est prise par le formateur chargé de l'intégration et les ressources humaines

## INTÉGRER

☹️ 😐 😊 😄 Non applicable

1. Chaque nouveau collaborateur bénéficie-t-il d'un programme d'intégration dans la compagnie ?



Jane Doe  
19/10/22 - 15:50



systématiquement pour les agents, rarement pour les autres fonctions

2. Les résultats de l'intégration sont-ils documentés et communiqué au management avant la prise de poste (agents et managers) ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:46



documentés dans le SIRH mais pas communiqués au management

3. Le taux de déploiement du parcours d'intégration est-il au moins de 90 % pour les agents ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:46



l'agent ne peut pas accéder à sa formation ou à son poste sans avoir validé son parcours d'intégration

4. Le taux de déploiement du parcours d'intégration atteint-il 100 % pour les managers ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:46

5. Y a-t-il un document signé de l'employé indiquant sa participation au parcours d'intégration ?



Jane Doe  
19/10/22 - 15:51



tous les modules d'intégration et de formation sont émargés électriquement

# SUPPORT – Compétences

## EVALUER LES BESOINS















					Non applicable		
1. Les compétences nécessaires pour chaque poste sont-elles documentées ?		<input checked="" type="checkbox"/>				Jane Doe 28/10/22 - 11:46	compétences nécessaires pour chaque poste sont-elles documentées
2. Une formation est-elle dispensée pour tous les recrutés qui n'ont pas le minimum de compétences requis ?			<input checked="" type="checkbox"/>			Jane Doe 28/10/22 - 11:46	tous les recrutés qui n'ont pas le minimum de compétences requis
3. Est-ce que la formation de chacun est alignée avec son plan de développement des compétences ?				<input checked="" type="checkbox"/>		Jane Doe 28/10/22 - 11:46	alignée avec son plan de développement des compétences
4. Y a-t-il un processus d'identification des besoins en formation ?				<input checked="" type="checkbox"/>		Jane Doe 18/10/22 - 18:28	Y a-t-il un processus d'identification des besoins en formation
5. Y a-t-il des critères de décisions objectifs pour arbitrer entre information et formation ?					<input checked="" type="checkbox"/>	Jane Doe 18/10/22 - 18:28	des critères de décisions objectifs pour arbitrer entre information et formation
6. Y a-t-il des analyses formalisées d'écart entre compétences nécessaires et compétences détenues ?			<input checked="" type="checkbox"/>			Jane Doe 28/10/22 - 11:46	d'écart entre compétences nécessaires et compétences

## PLANIFIER

Non applicable

1. Est-ce que la formation initiale est exécutée jusqu'à l'acquisition des compétences requises ?				✓	 Jane Doe 18/10/22 - 18:27	 formation initiale est exécutée jusqu'à l'acquisition des compétences requises
2. Est-ce que les personnes qui dispensent la formation sont formellement habilitées à le faire ?				✓	 Jane Doe 18/10/22 - 18:27	 les personnes qui dispensent la formation sont formellement habilitées à le faire
3. Y a-t-il un programme d'ajustement des compétences formalisé en cas d'évolution des connaissances nécessaires ?				✓	 Jane Doe 18/10/22 - 18:27	 programme d'ajustement des compétences formalisé e
4. Y a-t-il une évaluation des compétences à l'issue de chaque formation, y compris dans le cadre de la formation continue ?				✓	 Jane Doe 28/10/22 - 11:46	 des compétences à l'issue de chaque formation

## DÉVELOPPER













					Non applicable		
1. Est-ce que tous les critères de la fiche de poste sont évalués à l'issue de la formation initiale ?					✓	 Jane Doe 18/10/22 - 18:26	 les critères de la fiche de poste sont évalués à l'issue de la formation initiale
2. Y a-t-il une approche formalisée d'évaluation de chaque fonction ?					✓	 Jane Doe 18/10/22 - 18:26	 approche formalisée d'évaluation
3. Les critères d'évaluation sont-ils cohérents avec les fiches de postes ?					✓	 Jane Doe 28/10/22 - 11:46	 critères d'évaluation fiches de postes
4. Les outils d'évaluation sont-ils auditable ?					✓	 Jane Doe 28/10/22 - 11:46	 outils d'évaluation
5. Y a-t-il une vérification annuelle des compétences et des savoir-faire ?					✓	 Jane Doe 18/10/22 - 18:26	 vérification annuelle des compétences et des savoir-faire

6. Les compétences sont-elles vérifiées en cas de modification des processus, des outils ... ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:25	 odification des processus, des outils
7. Y a-t-il des critères clairs pour définir à quel seuil la formation doit être refaite ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:25	 critères clairs pour définir à quel seuil la formation doit être refaite
8. Les formations sur le terrain sont-elles faites après contrôle des compétences déjà détenues ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:46	 Les formations sur le terrain contrôle des compétences déjà détenues
9. Les managers de proximité en formation sur le terrain font-ils l'objet d'un encadrement spécifique ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:25	 Les managers de proximité en formation sur le terrain
10. Les évaluations sont-elles signées par les apprenants ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:46	 Les évaluations sont-elles signées par les apprenants
11. Les évaluations faites sont-elles croisées entre plusieurs décideurs (management et support par exemple) ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:25	 évaluations faites sont-elles croisées entre plusieurs décideurs (management et support
12. Les évaluations de compétences et les résultats opérationnels obtenus sont-ils cohérents ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:47	 évaluations de compétences et les résultats opérationnels



# SUPPORT – Engagement

## RESSOURCES HUMAINES

	😊	😐	😞	Non applicable		
1. Y a-t-il une étude de satisfaction des salariés au moins une fois par an ?			✓		 Jane Doe 27/10/22 - 09:55	 la dernière étude de la satisfaction employé a eu lieu en juin
2. Les résultats des enquêtes sociales sont-ils séparés pour les agents, le management opérationnel et les fonctions supports ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:47	 résultat étude sociale par catégorie d'employé
3. Les résultats sont-ils disponibles par managers opérationnels, supports et activités?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:47	 résultat étude sociale par direction du comex
4. Y a-t-il un plan d'action en place pour combler les gaps relevés par l'étude de satisfaction salariés ?			✓		 Jane Doe 27/10/22 - 09:57	 le plan d'actions sociale est finalisé 2 mois après les résultats et déployé en 4 mois maximum
5. Les équipes des ressources humaines font-elles au moins 95 % d'entretiens individuels avec les démissionnaires ?		✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:47	 il n'y a pas de suivi des employés démissionnaires
6. Les résultats des interviews des démissionnaires sont-ils reportés, suivis et transformés en plans d'actions ?		✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:47	 il n'y a pas de suivi des employés démissionnaires

## MANAGEMENT

😊 😐 😞 Non applicable

1. Le management organise-t-il des focus group trimestriels avec les agents pour identifier leurs attentes ?	✓				 Jane Doe 27/10/22 - 09:59	 il y a des petits déjeuner d'organiser avec des équipes par leur manager
2. Y a-t-il des réunions d'équipe mensuelles à chaque niveau de l'organisation ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:47	 les réunions d'équipes ont lieu tous les 15 jours. les comptes rendus sont diffusés à l'équipe et au manager du chef d'équipe
3. Les résultats et Les perspectives du centre de contacts sont-ils partagés chaque trimestre avec les managers (notamment les managers de proximité) ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:47	 en dehors du comex il y a une rencontre avec les managers à l'occasion de la nouvelle année
4. Les collaborateurs sont-ils informés à un rythme trimestriel sur l'absentéisme, le turnover, la satisfaction employé (et les plans d'actions afférents) ?	✓				 Jane Doe 27/10/22 - 10:00	 des communications ponctuelles sont faites à la discrétion de la ligne managériale
5. Les informations sociales collectées sont-elles utilisées pour élaborer et conduire un plan d'actions ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:47	 oui le plan d'action est élaboré suite à l'enquête sociale
6. Ce plan d'actions est-il réellement exécuté au niveau opérationnel et suivi au niveau exécutif ?			✓		 Jane Doe 27/10/22 - 10:01	 le plan d'action suite à l'enquête sociale est présenté et passé en revue au Comex durant toute son exécution

# SUPPORT – Technologies

## MAINTENIR LA TECHNOLOGIE

					Non applicable		
1. Y a-t-il un management des tickets d'incidents et de de maintenance ?		✓				Jane Doe 07/12/22 - 18:28	Toutes les demandes passent par GPSI
2. Les processus de résolution d'incidents sont-ils documentés et cette documentation est-elle disponible pour tous les acteurs du centre de contacts ?			✓			Jane Doe 20/10/22 - 07:55	documentation disponibles en ligne sur intranet
3. Y a-t-il un système de mesure des délais d'intervention et de règlement des incidents et demandes déclarés par les utilisateurs ?			✓			Jane Doe 20/10/22 - 07:56	le rapport du help Desk indique les volumes, les type et les délais moyens
4. Le système de mesure fait il l'objet d'une analyse et d'un plan d'actions ?			✓			Jane Doe 20/10/22 - 07:57	le Codir passe en revue les résultats du help Desk chaque mois
5. Le taux de disponibilité des systèmes est-il mesuré et suivi ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:47	non cet indicateur n'est pas disponible
6. Le taux de disponibilité des systèmes fait il l'objet d'un plan d'action spécifique correctif et/ou préventif ?		✓				Jane Doe 28/10/22 - 11:47	

## CONTRÔLER LA LOGISTIQUE

Non applicable

1. Y a-t-il un contrôle des entrées et des sorties des personnes et du matériel ?			✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:58	les personnes sont contrôlés à l'accueil et les matériel à la livraison
2. Les zones sensibles (fichier du personnel, salle blanche ...) font elles l'objet d'une sécurisation renforcée (physique et ou logique) ?			✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:59	bagde et biométrie
3. La liste des équipements est-elle tenue à jour ?			✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:47	la DAF tient à jour l'inventaire des matériel
4. Les transferts d'équipement ou changement sont-ils documentés ?			✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:47	transfert comptable
5. Y a-t-il un plan de maintenance des équipements ?			✓		Jane Doe 20/10/22 - 08:01	en fin d'amortissement une revue est faite pour statuer sur le maintien ou le remplacement
6. La liste des fournisseurs est-elle documentée ?			✓		Jane Doe 20/10/22 - 08:01	
7. Les performances des fournisseurs sont-elles suivies ?			✓		Jane Doe 20/10/22 - 08:02	oui pour les contrats qui font suite à un appel d'offres

## MAÎTRISER LES RISQUES

	☹️	😐	😊	😊	Non applicable	
1. Un plan de continuité et de restauration est-il documenté ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:47 incluant les mesures de télétravail
2. Ce plan est-il disponible dans et en dehors des sites opérationnels en version papier et électronique ?		✓				Jane Doe 20/10/22 - 08:03 disponible en version électronique et imprimable à la demande
3. Le plan prévoit-il les cas de désastres naturels ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:47 pas de risque dans la région

4. Le plan prévoit-il l'évacuation des collaborateurs ?			✓		Jane Doe 20/10/22 - 08:04	des évacuations tests une fois par an
5. Le plan prévoit-il les procédures IT à exécuter en cas de sinistre ?			✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:47	
6. Le plan prévoit-il les procédures liés à la sécurisation des bâtiments ?			✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:47	
7. Le plan prévoit-il les interactions avec les parties prenantes du fonctionnement du centre de contact (internes ou externes) ?			✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:47	alerte du codir et du comex
8. L'intégrité des données est-elle couverte par le plan ?			✓		Jane Doe 20/10/22 - 08:05	les données sont sur des serveurs backupés
9. Les autres communications à mettre en œuvre sont-elles documentées dans le plan ?				✓	Jane Doe 20/10/22 - 08:05	
10. Les acteur du plan de continuité et de restauration sont-ils informés de leur rôle ?			✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:48	un séminaire annuel pour rafraichir les connaissances
11. Le plan a-t-il été testé au cours des 12 derniers mois?			✓		Jane Doe 20/10/22 - 08:05	le plan est testé une fois par an

# RÉPONSES

## LÉGENDE



Cette action ou cette activité n'est pas exécutée dans votre organisation et ne figure pas dans votre mode de fonctionnement.



Cette action ou cette activité a été faite par le passé, est entrain d'être mise en œuvre ou elle est inscrite dans votre fonctionnement mais pas systématiquement mise en œuvre.



Vous exécutez cette action ou cette activité depuis plus de 6 mois de façon régulière avec une méthodologie établie et partagée.








Vous exécutez déjà cette action ou cette activité de façon récurrente et régulière selon une méthodologie bien établie et vous avez passé en revue votre méthode au cours des 12 dernières mois en y apportant des améliorations.
















# OPÉRATIONS – Exploitation

## DOCUMENTER L'EXPLOITATION

					Non applicable		
1. Un dossier d'exploitation est-il disponible pour chaque activité ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:48	les principales activités ont un dossier de présentation
2. Le dossier d'exploitation inclue-t-il les types de transaction et les parcours clients ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:38	parcours client et objectifs associés
3. Le dossier d'exploitation indique-t-il les objectifs contractuels (client et internes)?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:48	qualitatif et quantitatif
4. Le dossier d'exploitation précise-t-il les standards internes (au centre de contact) requis ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:39	
5. Le dossier d'exploitation inclue-t-il Les KPI suivis par le client ou les parties prenantes internes ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:39	oui avec un description des indicateurs
6. Le dossier d'exploitation indique-t-il les détails des paliers et processus d'escalade en situation de crise ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:48	les principaux incidents possibles sont identifiés ainsi que les actions à prendre.
7. Le dossier d'exploitation détaille-t-il les types et fréquence des revues ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:48	les revues avec le marketing sont décrites mais pas les fréquences qui dépendent de l'actualité
8. Le dossier d'exploitation inclue-t-il Les procédures de modifications des processus client et des interactions avec les parties prenantes ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:41	
9. Le dossier d'exploitation indique-t-il le plan de continuité de l'activité ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:41	le plan de continuité est un document à part mais il y a bien une référence dans le dossier d'exploitation

10. Le dossier d'exploitation précise-t-il les interlocuteurs clés du centre de contact et externe à celui-ci?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:48	 interlocuteur par type de responsabilité et avec leurs coordonnées
11. Le dossier d'exploitation est-il accessible et connu de tous les managers de l'activité ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:42	 une formation évaluée est dispensé et revue une fois par an en e-learning. Le document est sur l'intranet
12. Le dossier d'exploitation est-il validé par les parties prenantes externes au centre de contact ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:42	

### PILOTER L'ACTIVITÉ MOYEN TERME

					    Non applicable	
1. Les revues d'exploitation ont-elles lieu au moins tous les trois mois ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:48	 selon l'actualité
2. Les revues d'exploitation portent elles notamment sur les KPI ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:48	 tous les indicateurs de l'exploitation sont passés en revue par domaine
3. Des solutions à valeurs ajoutées sont-elles systématiquement étudiée lors des revues d'exploitation?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:43	 selon l'actualité
4. Les changements de politique de relation client sont-ils clairement identifiés lors des revues d'exploitation ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:48	 oui mais parfois après la mise en place
5. Les revues donnent elles lieu à un plan d'actions communiqué aux équipes et au parties prenantes ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:43	
6. Ce plan d'action est-il revu régulièrement ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:44	 le plan d'action est suivi par le directeur des opération en codir relation client
7. Les actions identifiées avant et après la revue sont-elles incluses dans le plan d'actions ?						



## ANALYSER LA SATISFACTION

◐ ◑ ◒ ◓ ◔ ◕ ◖ ◗ ◘ ◙ ◚ ◛ ◜ ◝ ◞ ◟ ◠ ◡ ◢ ◣ ◤ ◥ ◦ ◧ ◨ ◩ ◪ ◫ ◬ ◭ ◮ ◯ ◰ ◱ ◲ ◳ ◴ ◵ ◶ ◷ ◸ ◹ ◺ ◻ ◼ ◽ ◾ ◿ ◠ ◡ ◢ ◣ ◤ ◥ ◦ ◧ ◨ ◩ ◪ ◫ ◬ ◭ ◮ ◯ ◰ ◱ ◲ ◳ ◴ ◵ ◶ ◷ ◸ ◹ ◺ ◻ ◼ ◽ ◾ ◿ **Non applicable**

1. Des études de satisfaction client (cas des donneurs d'ordres externes) sont-elles conduites chaque trimestre ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:44

2. Les retours des parties prenantes sont-ils tracés et analysés ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:44

3. Les retours font-ils l'objet d'un plan d'action ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:44

4. Le plan d'action est-il partagé avec le client (externe) ou les parties prenantes (internes) ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:44

5. Y a-t-il un processus pour traiter les réclamations client ou partie prenante ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:44

# OPÉRATIONS – Qualité

## PROCESSER LES CONTRÔLES

					Non applicable		
1. Tous les types de transactions sont-ils monitorés ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:48	types de transactions
2. Des objectifs clairs sont-ils définis au niveau individuel ?			✓			Jane Doe 18/10/22 - 18:29	Des objectifs clairs sont-ils définis au niveau individuel
3. Des objectifs clairs sont-ils définis pour chaque activité ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:48	Des objectifs clairs sont-ils définis pour chaque activité
4. Les non-conformités font-elles l'objet d'une mesure spécifique ?			✓			Jane Doe 18/10/22 - 18:29	mesure spécifique
5. Les nouveaux agents sont-ils monitorés au moins une fois par semaine ?			✓			Jane Doe 18/10/22 - 18:29	monitorés au moins une fois par semaine
6. La fréquence du monitoring est-elle défini pour chaque canal de transaction ?			✓			Jane Doe 18/10/22 - 18:30	chaque canal de transaction
7. La fréquence du monitoring est-elle cohérente avec les l'état de l'art de la profession ?				✓		Jane Doe 18/10/22 - 18:30	es l'état de l'art de la profession fréquence du monitoring
8. Le monitoring est-il fait en côte à côte et à distance ?				✓		Jane Doe 18/10/22 - 18:30	Le monitoring est-il fait en côte à côte et à distance
9. Les agents sont-ils coachés pour donner suite au monitoring ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:49	donner suite au monitoring
10. La fréquence du monitoring est-elle augmentée pour les agents en difficulté ?				✓		Jane Doe 18/10/22 - 18:30	augmentée pour les agents en difficulté
11. Le monitoring se répartit-il sur tous les horaires d'ouverture et sur toutes les équipes ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:49	tous les horaires d'ouverture et sur toutes les équipes

12. Le monitoring permet-il de récupérer des données pour chaque item (accueil => conclusion) ?



Jane Doe  
18/10/22 - 18:31

données pour chaque item

13. Est-ce que les données personnelles capturées lors du monitoring sont effacées ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:49

données personnelles capturées lors du monitoring sont effacées

### CALIBRER L'ÉVALUATION

Non applicable

1. Est-ce que tous les évaluateurs sont formés et certifiés pour l'évaluation ?



Jane Doe  
18/10/22 - 18:31

formés et certifiés pour l'évaluation

2. Y a-t-il une calibration au moins trimestrielle pour chaque acteur du quality monitoring ?



Jane Doe  
18/10/22 - 18:31

calibration au moins trimestrielle pour chaque acteur du quality monitoring

3. La calibration est-elle documentée pour permettre l'évaluation des déviations ?



Jane Doe  
18/10/22 - 18:31

La calibration est-elle documentée pour permettre l'évaluation des déviations

4. La calibration permet-elle de repérer les écarts faibles entre L'évaluateur et le personnel calibré ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:49

La calibration permet-elle de repérer les écarts faibles entre L'évaluateur et le personnel calibré

5. Les déviations sur les données personnelles sont-elles classifiées comme situation inacceptable ?



Jane Doe  
18/10/22 - 18:32

Les déviations sur les données personnelles sont-elles classifiées comme situation inacceptable









## IMPLIQUER L'EXÉCUTIF









Non applicable

1. Le management senior fait-il des sessions de quality monitoring ?					✓	 Jane Doe 18/10/22 - 18:32	
2. Les séances de quality monitoring du management senior ont-elles lieu au moins une fois par mois ?				✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:49	 Les séances de quality monitoring du management senior
3. Les changements de critères des parties prenantes sont-ils intégrés dans le quality monitoring ?				✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:32	 quality monitoring
4. Y a-t-il une confrontation régulière entre les critères du quality monitoring et la 'voix du client' ?				✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:49	 les critères du quality monitoring et la 'voix du client'

## PROTÉGER LES CLIENTS









Non applicable

1. Y a-t-il une politique de protection des données personnelles documentée et communiquée ?				✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:32	 politique de protection des données personnelles
2. Y a-t-il une politique 'bureau propre' ?				✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:33	 politique 'bureau propre'
3. Les équipes des différentes activités sont-elles séparées ?				✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:33	 Les équipes des différentes activités sont-elles séparées
4. Y a-t-il un système de vidéo surveillance sur le site ?				✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:49	 système de vidéo surveillance sur le site

5. Les visiteurs sont-ils accompagnés dans leurs déplacements sur le site ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:33	 accompagnés dans leurs déplacements sur le site
6. Les données personnelles sont-elles stockées dans un lieux sécurisé et à accès limité ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:33	 Les données personnelles stockées dans un lieux sécurisé et à accès limité
7. Les données personnelles devenues inutiles sont-elles détruites ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:33	 Les données personnelles devenues inutiles sont-elles détruites
8. Y a-t-il des audits périodiques pour s'assurer de la mise en œuvre de la politique sécurité des données ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:34	 des audits périodiques pour s'assurer de la mise en œuvre de la politique sécurité des données

## ECOUTER LES CLIENTS

					    <b>Non applicable</b>	
1. La satisfaction client est-elle mesurée via des études et/ou le quality monitoring ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:35	 La satisfaction client est-elle mesurée
2. Les plaintes des clients sont-elles prises en compte spécifiquement ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:35	 plaintes des client
3. La satisfaction client et ses motifs sont-ils analysés et utilisés ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:35	 La satisfaction client et ses motifs
4. Les différentes sources d'informations sur la satisfaction client sont-elle corrélées ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:49	 Les différentes sources d'informations sur la satisfaction
5. Les analyses de la satisfaction client sont-elles partagées avec les agents, managers et qualitiens ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:34	 Les analyses de la satisfaction client

6. La satisfaction client est-elle étudiée pour tous les types de transactions ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:34	 La satisfaction client
7. Les études de satisfaction client sont-elles conduites au moins tous les six mois ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:49	 Les études de satisfaction client
8. Les objectifs de satisfaction sont-ils alignés sur les meilleurs niveaux de la concurrence ?			✓		 Jane Doe 18/10/22 - 18:34	 les meilleurs niveaux de la concurrence
9. Les données de satisfaction client sont-elles utilisées pour la calibration ?		✓			 Jane Doe 18/10/22 - 18:35	 calibration



















# OPÉRATIONS – Workforce management

## PRÉVOIR

					Non applicable		
1. Les facteurs externes (promotion, production, communication ...) sont-ils obtenus et validés avec les parties prenantes dans un temps imparti défini ?			✓			Jane Doe 03/11/22 - 11:39	difficultés récurrentes pour avoir les données du marketing : plan de communication et évolutions de l'offre
2. Les managers opérationnels vérifient-ils que les données des activités sont utilisées dans le modèle de prévisions ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:49	le WFM utilisent des data partagés quotidiennement avec les managers mais pas de vérification ou de validation
3. Notamment, les historiques récents ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:49	
4. Ainsi que les taux de contact ?	✓					Jane Doe 28/10/22 - 09:54	
5. Les temps moyens de traitement ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:49	
6. Les évènements exceptionnels tels que jours fériés ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:49	
7. Les taux de productivité ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 09:54	
8. La ligne managériale opérationnelle est-elle informée du process de calcul ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:49	les managers ne connaissent pas les calculs du WFM
9. Les sources de données sont-elles identifiées pour chaque facteurs de calcul ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:49	un glossaire est disponible comportant la définition de chaque indicateur, sa formule de calcul et les sources de données
10. les facteurs sont-ils vérifiés périodiquement ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 09:56	chaque mois il y a une analyse d'écart et des décisions sur les valeurs à utiliser

## DIMENSIONNER

Non applicable

1. les hypothèses de dimensionnement sont-elles cohérentes entre elles et globalement alignées avec l'historique de l'activité ?					✓	 Jane Doe 28/10/22 - 09:56	
2. Les SLA sont-ils intégrés dans les hypothèses de dimensionnement ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 09:56	 oui un tx de disponibilité est prévu pour chaque activité en fonction du SLA
3. Le ratio d'efficiency fait-il parti de l'équation de dimensionnement ?		✓				 Jane Doe 28/10/22 - 11:50	 je ne sais pas ce que c'est s
4. L'occupancy est-il intégré dans le calcul du dimensionnement ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 09:57	 oui et variable selon le sla de chaque activité
5. L'hypothèse d'absentéisme est-elle prise en compte dans l'équation de dimensionnement ?				✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:50	 oui historique récent, historique annuel et absence longue durée
6. La productivité (en acte par période) fait-elle partie de l'équation de dimensionnement ?		✓				 Jane Doe 28/10/22 - 11:50	 non, on ne passe pas par ce indicateur
7. Les congés sont-ils formulés en hypothèse dans le dimensionnement ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 09:58	 oui : 1,2 fois les congés posés pour la période
8. L'attrition est-elle prise en compte dans le dimensionnement ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 09:58	 oui, mise à jour du plan des équipes de production et vérification de l'historique saisonnier
9. La réglementation du travail et les accords internes sont-ils bien pris en compte ?				✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:50	
10. Les hypothèses sont-elles contrôlées régulièrement ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 09:59	 les hypothèses sont controlées chaque mois



11. Y a-t-il un outil structuré et standardisé pour le dimensionnement ?	✓				Jane Doe 28/10/22 - 09:59	les calculs sont faits sur Excel avec un fichier ajusté au fil des mois
12. Les saisonnalités sont-elles prises en compte dans le modèle de dimensionnement ?		✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:25	historique de 3 années

## PLANIFIER

Non applicable

1. La planification est-elle faite avec un outil standardisé ?		✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:26	utilisation de Planexa depuis un an
2. L'outil de planification prend-il en compte les SLA internes et externes ?		✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:26	Planexa les SLA sont pris en compte dans le calcul de dimensionnement
3. Les patterns de trafic sont-ils pris en compte au minimum par 1/2 h de chaque journée ?			✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:27	Planexa prend en compte notre historique de trafic par demi heure
4. L'impact des nouveaux agents est-il pris en compte conformément à la courbe d'apprentissage ?				✓	Jane Doe 28/10/22 - 11:50	Planexa, la montée en compétence est prise en compte sur 4 semaines d'intégration
5. Le taux de productivité est-il vérifié avant chaque planification ?		✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:50	Planexa nous n'utilisons pas cet indicateur
6. Les règles de flexibilités (ex : conventions collectives, accord d'entreprise) sont-elles incluses dans le modèle de planification ?			✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:28	Planexa prend en compte nos règles de modulation
7. Les managers opérationnels sont-ils informés du modèle de planification ?		✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:28	Planexa, les manager ont accès à planexa pour leur propre planification et celle des agents de leur activité
8. Les congés annuels sont-ils pris en compte dans un process annuel intégré à la planification ?			✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:29	les congés sont intégrés dans planera au fil de leur autorisationPlanexa

9. Un processus d'optimisation du capacitaire est-il en place (utilisation maximale de la capacité de production) ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:29

Planexa, suivi du taux d'occupation des positions et des licences

## PILOTER

Non applicable

1. Les files de routage sont-elles gérées en temps réel et continuellement sur toute leur plage d'ouverture ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:30

les files ne sont pas piloter le weekend et en soirée

2. Y a-t-il une procédure pour agir immédiatement en cas de perte d'adhérence ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:50

la gestion des flux a une check liste des actions à prendre

3. La gestion temps réel comprend elle la gestion des pauses ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:30

4. La gestion temps réel comprend elle les files non téléphoniques (chat, mail, RS ...) ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:31

toutes les files clients et le back office sont pilotés par la gestion des flux

5. La gestion temps réel a-t-elle un outil de visualisation de toutes les files de routage ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:32

oui mais il y a un outil par canal

# OPÉRATIONS – Manager

## FEED – BACK

▶ ◀ ◂ ◃ ● Non applicable

1. Tous les agents ont-ils une communication hebdomadaire de leurs résultats ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:50

✎ c'est l'objectif mais le taux de réalisation stagne entre 70 et 80%

2. Les résultats individuels sont-ils communiqués de façon formalisé?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:50

✎ oui avec l'application de quality monitoring et l'agent peut y accéder à tous moment

## FACE À FACE

▶ ◀ ◂ ◃ ● Non applicable

1. Est-ce que chaque collaborateur a un entretien mensuel sur ces résultats avec son N+1 ?



Jane Doe  
19/10/22 - 15:53

2. Les entretiens mensuels individuels sont-ils documentés ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:50

✎ la formalisation est disponible en ligne dans le SIRH du manager et du collaborateur

3. Les entretiens donnent-ils lieu à des actions pour chaque indicateur en écart ?



Jane Doe  
19/10/22 - 15:54

✎ les actions sont priorisés en fonction des enjeux du centre de contact

## APPRÉCIATIONS

					Non applicable		
1. Chaque employé avec plus de 6 mois d'ancienneté a-t-il une évaluation générale deux fois par an ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:50	le rythme est annuel
2. L'évaluation semestrielle est-elle documentée et communiquée aux Ressources Humaines ?			✓			Jane Doe 19/10/22 - 15:55	évaluation annuelle documentée et transmise aux RH
3. L'évaluation des agents porte-t-elle sur le savoir-faire et les résultats du quality monitoring ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:50	les notes de quality monitoring et les items sont passés en revue
4. L'évaluation est-elle basée sur les objectifs et la performance réelle des collaborateurs ?			✓			Jane Doe 19/10/22 - 15:55	
5. L'évaluation identifie-t-elle les besoins en formation ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:50	il n'y a pas de lien entre le quality monitoring et le plan de formation individuel
6. L'évaluation fixe-t-elle les objectifs pour la période à venir ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:50	parfois des objectifs intermédiaires entre le résultat de l'agent et le standard sont fixés à l'initiative du manager

## ABSENTÉISME

					Non applicable		
1. Est-ce que 90% des absents sont reçus et interviewés dans les 24H suivant leur retour ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:50	il n'y a pas d'entretien spécifiques aux absences
2. Y a-t-il un processus clair reposant sur les systèmes permettant de capturer les données d'absentéisme ?				✓		Jane Doe 19/10/22 - 15:57	le WFM département fait les ratio entre planification et production

3. Le reporting d'absentéisme évalue-t-il séparément celui des agents ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:50	 seul l'absentéisme des agents fait l'objet d'un suivi
4. L'absentéisme est-il reporté par motif d'absence ?			✓		 Jane Doe 19/10/22 - 15:58	 les motifs sont passés en revue une fois par mois par le comité de direction
5. Les agents en absence long terme sont-ils identifiés ?			✓		 Jane Doe 19/10/22 - 15:58	
6. Les agents en absence long terme sont-ils communiqués à la planification ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:50	 ils sont exclus de la planification
7. Les agents en absences long terme font-ils l'objet d'un reporting spécifique ?		✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:50	
8. L'absentéisme est-il : nombre d'heures perdues (incluant retard) versus les heures planifiées ?			✓		 Jane Doe 19/10/22 - 15:58	









# OPÉRATIONS – Finance

## BUDGÉTER

					Non applicable		
1. Y a-t-il un budget annuel validé par la hiérarchie ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:49	Le budget est validée en Q4 par le codir et le comex et est révisé chaque trimestre
2. Le budget est-il décliné par activité ?			✓			Jane Doe 20/10/22 - 07:50	budget pour les principales activités
3. Le budget précise-t-il un niveau de chiffre d'affaires ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:50	
4. Le budget distingue-t-il les coûts directs ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:50	
5. Intègre-t-il le calcul d'une marge brute ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:50	
6. Définit-il un objectif de marge brute en % ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:50	
7. Les frais de structure (fixes) sont-ils détaillés ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:51	les charges fixes sont identifiés
8. Y a-t-il un cash plan cohérent avec le budget ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:51	
9. Les investissements sont-ils programmés dans les budget ?			✓			Jane Doe 28/10/22 - 11:51	les demandes d'investissement sont faites au coup par coup à part du budget




## RÉVISER

Non applicable

1. Le budget est-il révisé chaque mois ?		✓				 Jane Doe 20/10/22 - 07:51	 la révision est trimestrielle
2. Un plan d'action est-il mis à jour et suivi à l'issu de chaque révision du budget ?				✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:51	 un plan de réduction des couts est fait en cas de dérapage
3. Les écarts avec le budget sont-ils analysés ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:51	 les écarts ne sont pas analysés systématiquement
4. Les écarts font-ils l'objet d'un plan d'actions ?		✓				 Jane Doe 20/10/22 - 07:52	 parfois

#### SUIVRE ET AJUSTER

Non applicable

1. Une revue hebdomadaire du chiffre d'affaires et des marges est-elle en place ?					✓	 Jane Doe 20/10/22 - 07:52	
2. La revue hebdomadaire donne-t-elle lieu à des plans d'actions ?					✓	 Jane Doe 20/10/22 - 07:52	
3. La revue hebdomadaire donne-t-elle lieu à des alertes ?					✓	 Jane Doe 20/10/22 - 07:52	

#### ACHETER ET INVESTIR

Non applicable

1. Les procédures d'achats sont-elles documentées ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:53	procédures du groupe pour les achats
2. Les achats sont-ils réalisés conformément au budget ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:51	les demandes d'achat ou de recrutement sont validés par la DAF
3. Les budgets d'achats sont-ils séparés en dépenses et investissement ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:51	
4. La sélection des fournisseurs est-elle documentée ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:54	les fournisseurs sont documentés par la DAF à l'achat et à la livraison
5. Y-a-t-il une politique de réduction des couts ?				✓		Jane Doe 28/10/22 - 11:51	La réduction des couts est faite en fonction de l'exécution du budget

#### FACTURER ET RECOUVRIR

Non applicable

1. Y-a-t-il un processus de création de la facture ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:54	
2. Y-a-t-il un processus de vérification et de contrôle de la facture ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:54	
3. Y-a-t-il un processus d'émission de la facture ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:54	
4. Le processus de recouvrement est-il documenté ?				✓		Jane Doe 20/10/22 - 07:54	



5. Le processus de recouvrement est-il conforme au contrat client ?



Jane Doe  
20/10/22 - 07:54

6. Le processus de recouvrement est-il exécuté ?



Jane Doe  
20/10/22 - 07:55

# RÉPONSES

## LÉGENDE



Cette action ou cette activité n'est pas exécutée dans votre organisation et ne figure pas dans votre mode de fonctionnement.



Cette action ou cette activité a été faite par le passé, est entrain d'être mise en œuvre ou elle est inscrite dans votre fonctionnement mais pas systématiquement mise en œuvre.



Vous exécutez cette action ou cette activité depuis plus de 6 mois de façon régulière avec une méthodologie établie et partagée.





Vous exécutez déjà cette action ou cette activité de façon récurrente et régulière selon une méthodologie bien établie et vous avez passé en revue votre méthode au cours des 12 dernières mois en y apportant des améliorations.












# AMÉLIORATION – Reporting

## DÉFINIR LES INFORMATIONS

	1 ★	2 ★	3 ★	4 ★	Non applicable		
1. Les données nécessaires au suivi des KPI clients sont-elles identifiées et historisées ?			✓			 Jane Doe 30/09/22 - 15:32	 système d'information BI de l'entreprise qui assure leur capture et leur sauvegarde
2. Les données nécessaires au suivi facteurs de productivité sont-elles identifiées et historisées ?				✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:51	 Dans le SI BI
3. Les données nécessaires au suivi économiques sont-elles identifiées et historisées ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:51	 Les données économiques sont suivies par le contrôle de gestion
4. Les données nécessaires au suivi RH sont-elles disponibles (absentéisme, turn over, mouvements ...) ?			✓			 Jane Doe 30/09/22 - 15:33	 Une revue mensuelle de ces données RH est faite avec l'équipe Ressources Humaines
5. Les données nécessaires au suivi des normes (NF, EU Iso ...) sont-elles disponibles ?			✓			 Jane Doe 30/09/22 - 15:34	 oui pour la norme ISO mise en place en 2021

## CAPTURER LES DONNÉES

	1 ★	2 ★	3 ★	4 ★	Non applicable		
1. La capture des données est-elle automatisée ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:32	 les données sont capturés par le BI groupe

2. Les données de production sont-elles disponibles par heure ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:33	 les données sont disponibles par quart d'heure et utilisées par demi heure
3. Les données de production sont-elles disponibles par jour ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:33	
4. Les données de production sont-elles disponibles par mois ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:33	
5. La sauvegarde des données est-elle sécurisée ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:33	 backup du BI groupe
6. Existe-t-il une procédure de restauration des données ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:33	 BI Groupe
7. Existe-t-il une procédure de collecte dégradée des données en cas de défaillance des systèmes ?		✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:51	
8. Des procédures de contrôles de l'intégrité des données sont-elles en place ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:34	 la base de données est contrôlée chaque jour
9. Des procédures de contrôles de la qualité des données sont-elles en place ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:51	 si une erreur est signalé par la production, nous contrôlons








## PRODUIRE ET DIFFUSER

	1 ★	2 ★	3 ★	4 ★	Non applicable		
1. Les formats de reporting externes sont-ils documentés et agréés par les parties prenantes ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:35	 les modèles de rapport sont élaborés avec les utilisateurs (production et marketing)
2. Les formats de reporting interne sont-ils documentés ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:35	 tous les reporting on un manuel décrivant les indicateurs, les destinataire, la fréquence, la diffusion

3. L'alimentation des reporting est-elle automatisée ?	✓				 Jane Doe 28/10/22 - 11:36	 l'automatisation est réalisée à plus de 80%
4. L'accès au reporting est-il géré par niveau d'autorisation cohérent avec le périmètre de responsabilité ?			✓		 Jane Doe 28/10/22 - 11:51	 par exemple les superviseur peuvent voir leur résultat, celui de leurs agents mais pas celui des autres agents ou des autres activités
5. La diffusion des reporting internes est-elle automatisée ?		✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:37	 la diffusion est faite avant midi chaque jour
6. La diffusion des reporting externe est-elle contrôlée par les managers opérationnels ?	✓				 Jane Doe 28/10/22 - 11:51	 les rapports destinés au CDG et au marketing sont envoyés par l'équipe reporting
7. Des procédures de contrôle sont-elles en place pour vérifier la conformité des reporting ?		✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:37	 vérification mensuelle

# AMÉLIORATION – Amélioration continue

## DÉTECTER LES OPPORTUNITÉS

	1 ★	2 ★	3 ★	4 ★	Non applicable		
1. Les reporting externes et internes sont-ils régulièrement analysés ?					✓	 Jane Doe 27/10/22 - 10:01	
2. Les opportunités d'amélioration sont-elles classées par impact (client, finance, social) ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:51	 au niveau du centre de contact, nous analysons les impacts sur les clients et les contraintes pour les agents
3. Les revues d'opportunité ont-elles lieu au moins tous les trimestres ?		✓				 Jane Doe 27/10/22 - 10:03	 les opportunités sont présentés au codir par le directeur du centre de contact pour validation
4. L'ensemble des managers participent-ils à la détection d'opportunités ?			✓			 Jane Doe 27/10/22 - 10:03	 une boite à idée électronique est disponible pour tous les collaborateur

## MESURER ET ANALYSER

	1 ★	2 ★	3 ★	4 ★	Non applicable		
1. Y a-t-il un responsable de l'amélioration continue ?					✓	 Jane Doe 27/10/22 - 10:04	 le responsable est dans l'organisation du groupe
2. Le responsable fait il l'analyse régulière des performances ?		✓				 Jane Doe 27/10/22 - 10:04	 pas à ma connaissance
3. Les analyses comportent-elles des études statistiques ?			✓			 Jane Doe 27/10/22 - 10:04	 après mise en place des actions nous suivons les indicateurs ciblés

4. Les plans d'améliorations sont-ils communiqués aux cadres et managers ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:52

les plans sont communiqués et suivis dans les réunions d'équipes

5. Les plans d'améliorations sont-ils suivi par la direction du ou des centres de contacts ?



Jane Doe  
27/10/22 - 10:05

dans le comité de direction des opérations client

#### CONTRÔLER L'AMÉLIORATION

1 ★ 2 ★ 3 ★ 4 ★ Non applicable

1. Les écarts aux plans d'améliorations sont-ils analysés ?



Jane Doe  
28/10/22 - 11:52

je ne sais pas

2. Les plans d'améliorations font ils l'objet d'une analyse à posteriori ?











Jane Doe  
27/10/22 - 10:05

analyse des indicateurs ciblés par le plan d'amélioration

# AMÉLIORATION – Change management

## IMPLÉMENTER

	1 ★	2 ★	3 ★	4 ★	Non applicable		
1. Y a-t-il un processus de capture des changement internes et des parties prenantes ?		✓				 Jane Doe 28/10/22 - 11:52	 en général les changement d'offres ou de systèmes sont communiqués au dernier moment
2. Les impacts des changements sont-ils analysés (production, RH, finance, social) ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:52	 partiellement par manque de temps
3. Un suivi des plans de changement est-il en place ?		✓				 Jane Doe 19/10/22 - 16:00	 les actions décidés sont suivies
4. Le management senior sponsorise-t-il les plans de changement ?		✓				 Jane Doe 19/10/22 - 16:00	 pas systématiquement

## CONTRÔLER

	1 ★	2 ★	3 ★	4 ★	Non applicable		
1. Y a-t-il une approche structurée de l'implémentation des changements et nouveaux programmes ?	✓					 Jane Doe 19/10/22 - 16:00	
2. Cette approche comprend-elle : Analyse d'Impact transaction client (final) ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:52	 non mais c'est souvent le motif du changement



3. Cette approche comprend-elle : Cartographie des processus opérationnels et support impactés ?	✓					 Jane Doe 28/10/22 - 11:52
4. Cette approche comprend-elle : Capacité du centre de contact à délivrer la nouvelle prestation ?	✓					 Jane Doe 19/10/22 - 16:01  parfois en terme de capacité de production mais avec du retard dans la mise en oeuvre
5. Cette approche comprend-elle : Un retro planing détaillé ?	✓					 Jane Doe 19/10/22 - 16:01
6. Cette approche comprend-elle : Un audit d'implémentation ?	✓					 Jane Doe 28/10/22 - 11:52  l'implantation des changements ne fait pas l'objet d'une analyse à posteriori
7. Les plan d'améliorations font ils l'objet d'une analyse à posteriori ?			✓			 Jane Doe 28/10/22 - 11:52



**SUITE AUX RÉSULTATS DE L'AUDIT, PRENEZ  
CONTACT AVEC VOTRE DIRECTEUR ASSOCIÉ !**



[olivier@oswegoconseil.com](mailto:olivier@oswegoconseil.com)

+33 6 87 87 99 82

[www.oswegoconseil.com](http://www.oswegoconseil.com)

