

RAPPORT QUALITÉ SNCF VOYAGES 2012

1^{ER} OCTOBRE 2012

En application du Règlement (CE) N°1371/2007 sur les droits et obligations des passagers (« le Règlement »), et notamment de l'article 28, les entreprises ferroviaires établies sur le territoire d'un Etat membre de l'Union Européenne doivent publier un rapport annuel de la qualité « le rapport qualité »).

La Branche Voyages de la SNCF a souhaité, dans ce cadre, publier des normes de qualité de service de la Direction Europe et Développement international pour l'ensemble de ses activités internationales en fin du premier semestre 2012. Elle a complété cette publication par un rapport qualité 2012 de son activité domestique. Ce rapport sera mis en ligne, avec le volet international et domestique pour fin octobre 2012.

1 – Rappel des missions de la Direction qualité Voyages

La Direction qualité Voyages a été créée le 1^{er} octobre 2011.

Son ambition est double : d'une part, installer le management par la satisfaction clients : Mesures satisfaction clients mensuelles, remontée et traitement des irritants clients/agents, pilotage de boucles qualité avec les établissements ; d'autre part mettre en place une démarche d'Amélioration Continue Voyages sur 6 à 10 ans, visant à assurer une forte robustesse pour les clients des fondamentaux Production et Services TGV.

Elle s'appuie pour ce faire sur :

- un réseau d'acteurs qualité : 1 Directeur opérationnel qualité par axe TGV pour chacun des 4 axes géographiques, 1 Directeur qualité de la Relation Clients à la Direction de la Relations clients et un Directeur Services à la Direction Services,
- des instances qualité mensuelles structurées : un Comité qualité national, animé par Barbara Dalibard et son Codir, 1 Comité qualité par axe, 1 Comité d'instruction des irritants, des comités de sites (gares), traitant la qualité production, services et équipements en gares,
- des formations aux méthodes Lean Six Sigma visant à former, d'ici fin 2014, 300 acteurs du réseau à la réalisation de projets d'amélioration continue sur les thèmes qualité prioritaires. A fin 2012, 150 acteurs auront été formés et 63 projets ciblés d'amélioration de la qualité engagés,
- des rituels de management des 3 métiers Escale, Vente et Trains revisités pour intégrer notamment au niveau des unités opérationnelles un commentaire mensuel systématique des résultats de qualité perçue clients de M-2 et une comparaison aux éléments de qualité produite du site pour déclencher un nombre limité d'actions pertinentes.

La Direction qualité a engagé des travaux, en parallèle, pour développer sur 2012 deux chantiers transverses visant à clarifier les normes de Qualité de Service et le système de gestion de celles-ci. Le premier porte sur les indicateurs de qualité produite prioritaires en national, axes et Sites pour répondre aux problèmes de qualité perçue remontés par nos clients. Le deuxième porte sur les modalités de pilotage et d'animation de la qualité de services par chaque site.

2 – Evaluation des activités et système gestion de la qualité de services

Eléments clés de qualité perçue clients 2011

Via les enquêtes de satisfaction clients externes publiées mensuellement, nous connaissons le taux de satisfaction de nos clients en situation normale et perturbée, ainsi que les principaux irritants clients, en national, par axe et par Unité opérationnelle Escale, Contrôle et Ventes. Les thèmes abordés portent notamment sur :

- le niveau et la qualité d'information et prise en charge en situation perturbée,
- le confort des rames et notamment des toilettes,
- la ponctualité,
- le niveau et la qualité de l'attente guichets,
- la qualité et le délai en après-vente...

S'ajoutent aux mesures quantitatives de satisfaction, 10000 verbatim clients plus qualitatifs, pris en charge dans la démarche de remontée et traitement des irritants. Les problèmes les plus complexes remontant par ce canal sont traités en mode projets Six Sigma DMAIC sur 4 à 6 mois en équipes projets qualité pluridisciplinaires (cf. Liste des projets DMAIC). Les problèmes plus simples sont pris en charge en tant que sponsor par un membre du Codir qui fait traiter l'irritant en fil de l'eau par ses services. Les verbatim sont quantifiés par grands thèmes depuis janvier 2012.

L'ensemble des résultats des mesures est commenté dans les Comités qualité mensuels

Indicateurs de qualité produite à suivre en national/axes et sites en 2012 pour évaluer la qualité des activités Voyages

Une démarche a été montée fin 2011 pour définir le socle d'indicateurs de qualité produite à améliorer, en regard des résultats de qualité perçue.

Il s'agit d'une dizaine d'indicateurs d'alerte, en nombre limité, pour les dirigeants nationaux/axes et sites. Ils reprennent des indicateurs de production (ponctualité, trains fermés à la réservation pour cause travaux..), des indicateurs d'information et de prise en charge en situation perturbée (satisfaction des chefs de bord par rapport à l'information fournie sur les retards, nombre d'avitaillements réalisés pour les gros incidents..), des indicateurs sur l'attente en guichet, des indicateurs Escale sur la visibilité des agents d'escale et des indicateurs sur la propreté des rames et toilettes mises à disposition des clients.

Pilotage de la qualité produite

Derrière la détermination de ces indicateurs, le chantier qualité doit d'ici fin 2012 à la fois industrialiser l'utilisation des Tableaux de bord qualité produite et cadrer les modalités de pilotage et d'animation des dirigeants des sites sur le couple qualité perçue/qualité produite.

Des indicateurs Gares et Connexions ont été définis dans les feuilles de route des Unités opérationnelles pour 2012. Ils font l'objet de mesures plutôt annuelles, voire trimestrielles en axes et Unités opérationnelles (Indicateurs Satisfaction Clients, Enquêtes clients mystères..). L'objectif pour 2013 est de mettre en place des mesures plus rapprochées.

Sur sites, des Comités de site (indicateurs production), des Comités de services (indicateurs Services) et des comités Suimagare (indicateurs taux d'équipement GC) mobilisent les Directeurs d'unité opérationnels et leurs équipes en mensuel pour définir les actions prioritaires, au vu des résultats.

Des travaux sur le niveau Unité opérationnelle de sites sont actuellement en cours dans le cadre du projet Vivre TGV. En 2011, les directeurs d'unité opérationnelle pilotent la qualité produite en regard de la qualité perçue avec des feuilles de route reprenant les principaux enjeux par métier.

3 – Zoom sur les projets Six Sigma DMAIC de la démarche d'amélioration continue

52 projets d'amélioration continue ont été engagés entre septembre 2011 et février 2012. Pour ce faire, 52 Chefs de projet ont été formés sur 7 jours aux méthodes Lean Six Sigma, ainsi qu'un sponsor de projet sur deux jours pour chaque projet.

Ces projets traitent un irritant clients et ou agents pour lequel aucune solution n'est connue a priori. Il s'agit de projets complexes, nécessitant une équipe projet pluri-disciplinaire.

La Direction Voyages a décidé de limiter les thèmes des projets à quelques irritants fondamentaux pour ses clients : ponctualité/temps de stationnement, information et prise en charge Voyageurs en situation perturbée, propreté des toilettes, visibilité des agents d'escale, nettoyage des rames, qualité et délai des réclamations...

Une trentaine de projets ont livré leurs conclusions à l'automne 2012. Les plus aboutis en termes de solutions apportées portent sur :

- l'amélioration de la ponctualité à zéro minute en gare de Strasbourg,
- l'amélioration de la qualité de traitement des réclamations courrier en service clientèle,
- l'amélioration de la propreté et du fonctionnement des WC au départ de Paris Est/l'amélioration de la vidange des WC des TGV duplex,
- l'amélioration du traitement des Enveloppes ponctualité au centre régularité d'Arras, dans le cadre de la Garantie Voyages,

- la limitation de l'impact sur la mise en vente des trains impactés par les travaux sur l'axe Atlantique,
- la fiabilisation du pronostic de retard des trains lors d'incidents,
- l'amélioration du développement des compétences services de nos personnels au contact,
- l'amélioration des temps de stationnement à Lyon Part Dieu des navettes Paris Lyon....

4 - Normes de qualité de services (contenu minimum)

4-1 Information et distribution des titres de transport

L'information avant le voyage sur les horaires et les prix est disponible sur internet, par téléphone, en gares et boutiques et en agences de voyages.

L'information pendant le voyage est disponible auprès des agents d'accueil en gare (espaces accueil, bulles et accueils itinérants, dont gilets rouges en grands départs), auprès du personnel d'accueil embarquement à quai et à la porte, quand cette organisation est prévue et auprès du Chef de bord à bord.

L'information sur les quais et voies de départ, ainsi que sur d'éventuelles perturbations horaires est disponible en gares sur les panneaux d'information et tableaux d'information conjoncturelle, mais aussi sur l'application SNCF direct, disponible sur iPhones.

L'achat de billets est possible sur internet, par téléphone, en gares (guichets et bornes BLS) et boutiques et agences de voyages. Le retrait est possible en e-billets sur internet, par envoi de titres IATA à domicile, en gares et boutiques, en Agences de voyages et sur bornes BLS en gares et autres points de vente.

Les personnes à mobilité réduite bénéficient d'un central téléphonique dédié à leur réservation du service Accès plus. Ce service Accès plus pré-réservé facilite la prise en charge de ces clients en gare de départ et d'arrivée. Il reste cependant aujourd'hui possible de réserver son billet sans passer par Accès plus et d'être pris en charge en gares.

4-2 Ponctualité et principes généraux de gestion des interruptions de services

Ponctualité origine TGV à zéro minute : 86,5% en cumul 2012 de janvier à Juillet. Régularité TGV à fin juillet 2012 : 90,8 % (arrivée). Part des TGV en retards de plus d'1 heure : 1,3%. Part des TGV en retard de plus de 3h : 0,1%. Pourcentage de clients ayant subi une rupture de correspondances : 1,8%

Pour garantir une ponctualité à zéro minute au départ, il est demandé aux voyageurs de se présenter sur le quai au plus tard à H-2 minutes.

Politique de compensation des retards

Voyages compense les voyageurs à partir de 30 minutes de retard à l'arrivée, dans le cadre de la Garantie Voyages (bons, remboursement par virement...). Des enveloppes ponctualité permettant de faire valoir le remboursement sont distribuées en gares escales d'arrivée ou dans les trains. Le voyageur est informé à bord de l'éligibilité de son train au remboursement, mais aussi sur internet le lendemain du trajet sur www.infolignes.com.

Voyages s'engage à répondre sous 5 jours à toute demande par mail concernant la Garantie Ponctualité.

Dans le cas de très grands retards, Voyages se donne une latitude pouvant aller jusqu'à 100% de compensation.

Interruptions ou perturbations de services

Chaque incident de circulation fait l'objet d'une évaluation de criticité dès son origine permettant de mobiliser les astreintes Voyages du bon niveau (Salle de crise Direction générale et salle de crise nationale, salle de crise nationale, salle de crise régionale, gestion en fil de l'eau par le Centre National des Opérations Voyageurs).

Les grands retards à l'arrivée déclenchent une prise en charge voyageurs renforcée (avitaillement, hébergement, taxi...cf. Garantie Voyages lancée en mars 2012). Un suivi mensuel est organisé pour que Voyages se rapproche d'une prise en charge de 100% des clients impactés.

4-3 Annulation de services

Voyages suit chaque mois les suppressions partielles et totales de TGV. Les mois sans incident notable, environ 1 à 20 TGV sont concernés sur environ 30000 circulations mensuelles, soit au maximum 0,0006% des TGV. Cependant dans les rares mois « noirs » où l'activité a subi une succession d'incidents (souvent avec des causes à la fois internes et externes), il est arrivé que l'on atteigne 150 TGV supprimés, soit 0,5% des TGV.

4-4 Propreté du Matériel et des équipements en gares

Le matériel est nettoyé en technicentres de maintenance et en gares, entre deux circulations de rames TGV. Le nettoyage fait l'objet de contrats aux normes strictes entre les 28 technicentres de maintenance et 12 prestataires de nettoyage sur le territoire français. Des contrôles sont organisés de manière aléatoire par les contrôleurs des technicentres.

Des tests de nettoyage en parcours avec présence visible d'un agent, complémentaires à ce dispositif, et visant notamment à garantir la propreté des toilettes et des bars sont en cours sur Paris-Nantes et Paris-Marseille notamment.

Le taux de toilettes condamnées par rame TGV fait l'objet d'un suivi par la Direction Production. Au-delà de 3 toilettes condamnées, la rame est retirée du roulement. Le traitement des situations inacceptables pour le client entre les chefs de bord, les escales des gares et les technicentres de maintenance fait l'objet d'un processus et de procédures particulières au départ des TGV en gares.

4-5 Etudes de satisfaction clients

Un baromètre de Mesures Satisfaction Clients mensuelles BVA est fourni et analysé au plan national, dans les 4 axes TGV et en Unités opérationnelles trains, Gares et Escale. Il fournit des taux de satisfaction et de vécu de nos clients sur un certains nombres d'items clés, ainsi que 10000 verbatims qualitatifs regroupés par grands thèmes. Les thèmes traités portent sur :

- taux de vécu ponctualité et respect des correspondances,
- taux de vécu et satisfaction sur l'information en cas de retard,
- taux de satisfaction sur la qualité et le délai d'information à bord et en gares en cas de retard,
- taux de satisfaction sur le confort et la propreté des rames, la disponibilité des équipements...

Pour les clients PMR, un baromètre Sofres annuel mesure la satisfaction des clients vis-à-vis du produit Accès plus, qui permet de réserver par centrale téléphonique les prestations de prise en charge PMR dans les gares.

4-6 Traitement des plaintes, remboursements et indemnisation en cas de non-respect des normes de qualité du service

Voyages reçoit environ 2,4 millions de réclamations par an, dont 57% de réclamations aux Centres Ponctualité pour retards de plus de 30 minutes faisant l'objet d'une compensation, 23% de réclamations courriers, 9% de réclamations portant sur Voyagessncf.com, 8% de réclamations de clients grands Voyageurs et 2% de réclamations par mails.

Les réclamations courriers sont traitées par 8 Services clientèle régionaux. Les thèmes traités concernent selon les centres : les situations perturbées (20 à 33% selon le centre), la Garantie Ponctualité (7 à 33% selon le centre), les titres et cartes non utilisés (10 à 17% selon le centre), le confort (3 à 34% selon le centre), la distribution (11 à 15% selon le centre), la prise en charge PMR (3,2% sur le centre spécialisé au traitement de ces questions à Chambéry), les services en gares et à bord (environ 2%)....

Des actions d'amélioration continue (projets qualité) accompagnent la progression de la qualité et du délai de traitement des réponses. En 2012, un projet qualité Six Sigma a traité avec les Services clientèle d'Arras, Chambéry et Toulouse la réduction des délais de traitement et l'amélioration de la qualité des réponses. Sur le Centre Garantie Ponctualité de Caen des méthodes qualité terrain ont permis de remettre à plat le processus de traitement des demandes de compensations pour retard de plus de 30 minutes et d'améliorer le nombre de dossiers traités et le délai de traitement.

Ces actions ont permis de tenir les objectifs de délai de traitement des réclamations : 21 jours pour les courriers Garantie Ponctualité, 5 jours pour les emails de réponse Garantie Ponctualité pour les clients e-billets, moins de 30 jours pour les réclamations courriers autres.

4-7 Prise en charge des clients PMR

1 client PMR sur 2 se présente en gare directement, sans réservation préalable, et est pris en charge par les agents des Unités opérationnelles Escales en gare de départ et d'arrivée et par le Chef de bord à bord.

1 client sur 2 utilise le produit Accès plus de Voyages, qui propose gratuitement la réservation au Centre de Service Accès plus et permet d'anticiper en gare le besoin de prise en charge par l'Escale, avec l'appui d'un prestataire externe. Ce service permet également de mieux gérer l'utilisation par le client PMR de la prestation Bagages à domicile et de lui rappeler que pour que la prise en charge soit optimale un seul bagage de moins de 15kg peut être emporté pendant le voyage.

Cependant, un système de portage des bagages assuré par un prestataire externe est à la disposition de ces clients dans les gares les plus importantes, en complément de la prise en charge du client par l'Escale gare.

98% des clients Accès plus se sont déclarés satisfaits en 2012 du Centre de Service Accès plus (dont 71% de clients très satisfaits). 94% des clients Accès plus se sont déclarés satisfaits en gares et à bord (dont 56% de clients très satisfaits). Les clients les moins satisfaits attendent des améliorations essentiellement en gare d'arrivée, source de stress pour le client PMR et également une meilleure visibilité du Chef de bord pendant le trajet.

En 2011, 673416 prestations ont été réalisées en gare dont 279768 pour des clients ayant réservé le service Accès plus. L'accueil simple (sans équipement spécifique) a concerné 38% de ces clients, l'accueil avec fourniture d'un fauteuil roulant représente 20% des clients, le besoin d'une rampe élévateur seule concerne 41% des clients et enfin dans 1% des cas, le client demande une prise en charge avec un fauteuil roulant et une rampe élévateur.