

STRATÉGIE DE L'OMM EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES ET PLAN DE MISE EN ŒUVRE



Organisation
météorologique
mondiale

Temps • Climat • Eau

OMM-N° 1129

OMM-N° 1129

© **Organisation météorologique mondiale, 2014**

L'OMM se réserve le droit de publication en version imprimée ou électronique ou sous toute autre forme et dans n'importe quelle langue. De courts extraits des publications de l'OMM peuvent être reproduits sans autorisation, pour autant que la source complète soit clairement indiquée. La correspondance relative au contenu rédactionnel et les demandes de publication, reproduction ou traduction partielle ou totale de la présente publication doivent être adressées au:

Président du Comité des publications
Organisation météorologique mondiale (OMM)
7 bis, avenue de la Paix
Case postale 2300
CH-1211 Genève 2, Suisse

Tél.: +41 (0) 22 730 84 03
Fax: +41 (0) 22 730 80 40
Courriel: publications@wmo.int

ISBN 978-92-63-21129-3

NOTE

Les appellations employées dans les publications de l'OMM et la présentation des données qui y figurent n'impliquent, de la part de l'Organisation météorologique mondiale, aucune prise de position quant au statut juridique des pays, territoires, villes ou zones, ou de leurs autorités, ni quant au tracé de leurs frontières ou limites.

La mention de certaines sociétés ou de certains produits ne signifie pas que l'OMM les cautionne ou les recommande de préférence à d'autres sociétés ou produits de nature similaire dont il n'est pas fait mention ou qui ne font l'objet d'aucune publicité.

Les constatations, interprétations et conclusions exprimées dans les publications de l'OMM portant mention d'auteurs nommément désignés sont celles de leurs seuls auteurs et ne reflètent pas nécessairement celles de l'OMM ou de ses Membres.

**STRATÉGIE DE L'OMM
EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES
ET PLAN DE MISE EN ŒUVRE**

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	5
RÉSUMÉ	6
PARTIE I. STRATÉGIE DE L'OMM EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES.	9
OBJET DU DOCUMENT	10
CHAPITRE 1. INTRODUCTION	11
CHAPITRE 2. RATTACHEMENT AU CADRE DE RÉFÉRENCE DE L'OMM POUR LA GESTION DE LA QUALITÉ	12
CHAPITRE 3. QU'EST-CE QUE LA PRESTATION DE SERVICES?	14
CHAPITRE 4. VERS UNE CULTURE AXÉE SUR LES SERVICES	16
4.1 Premier principe de la Stratégie: Connaître les besoins des utilisateurs et les décisions qui leur incombent.	16
4.2 Deuxième principe de la Stratégie: Élaborer et fournir des services qui répondent aux besoins des utilisateurs	20
4.3 Troisième principe de la Stratégie: Évaluer et contrôler l'efficacité des services et les résultats obtenus.	22
4.4 Quatrième principe de la Stratégie: Améliorer constamment la prestation de services	26
4.5 Cinquième principe de la Stratégie: Développer les compétences nécessaires à la prestation de services	27
4.6 Sixième principe de la Stratégie: Mettre en commun les connaissances et les meilleures pratiques	27
CHAPITRE 5. MISE EN ŒUVRE	29
PARTIE II. PLAN DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE.	31
CHAPITRE 1. INTRODUCTION	32
1.1 Cadre général	32
1.2 Objet du Plan de mise en œuvre	33
1.3 Avantages découlant d'une meilleure prestation de services	33
CHAPITRE 2. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE	36
2.1 Échelon mondial.	36
2.2 Échelon régional.	36
2.3 Échelon national.	37
2.4 Modèle de progression de la prestation de services	37
2.5 Progression vers un niveau supérieur de prestation de services	37

CHAPITRE 3. MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE À L'ÉCHELON NATIONAL	38
3.1 Étapes permettant d'améliorer la prestation de services	38
CHAPITRE 4. RÔLE DES ORGANES CONSTITUANTS DE L'OMM DANS LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE	41
4.1 Rôle du Groupe de travail du Conseil exécutif pour la prestation de services	41
4.2 Rôle des conseils régionaux et des commissions techniques	41
4.3 Rôle du Secrétariat	42
4.4 Rapports d'évaluation.	42
4.5 Objectifs intermédiaires servant à mesurer la progression de la mise en œuvre	43
4.5.1 À court terme (2 ans)	43
4.5.2 À moyen terme (six ans)	43
4.5.3 À long terme (dix ans).	44
CHAPITRE 5. LIENS AVEC D'AUTRES INITIATIVES ET ACTIVITÉS	45
5.1 Liens avec les initiatives et les activités de l'OMM	45
5.2 Liens avec le Plan stratégique de l'OMM	45
5.3 Liens avec le Cadre mondial pour les services climatologiques	46
5.4 Liens avec le système de gestion de la qualité	46
5.5 Liens avec la formation	47
5.6 Liens avec le développement des capacités	47
5.7 Liens avec le Plan d'action de Madrid	48
CHAPITRE 6. CONCLUSION	49
PARTIE III. APPENDICES	51
APPENDICE 1. MODÈLE DE PROGRESSION DE LA PRESTATION DE SERVICES	52
APPENDICE 2. APPLICATION CONCRÈTE DES PRINCIPES DE LA STRATÉGIE	60
APPENDICE 3. GLOSSAIRE	63
APPENDICE 4. DOCUMENTS ET MODÈLES	67
APPENDICE 5. EXEMPLES DE PRESTATION DE SERVICES	117
APPENDICE 6. EXEMPLE DE MISE EN COMMUN DE BONNES PRATIQUES ENTRE SMHN . . .	119
APPENDICE 7. GRANDES LIGNES D'UN PLAN D'ACTION.	121
APPENDICE 8. BIBLIOGRAPHIE ET COMPLÉMENT D'INFORMATION	125

AVANT-PROPOS

L'activité principale des Services météorologiques et hydrologiques nationaux (SMHN) s'articule autour du mandat qui est le leur, à savoir fournir des informations météorologiques et climatologiques, ainsi que des données connexes, essentielles à la communauté au sens large. Il est primordial que l'utilisateur soit au centre des préoccupations des prestataires de services liés au temps, au climat, à l'eau et à l'environnement. Nous ne pouvons fournir de services adaptés à l'usage projeté que si nous comprenons pleinement les raisons pour lesquelles les utilisateurs en ont besoin et la manière dont ils s'en servent pour prendre des décisions. En répondant toujours mieux à ces attentes, les SMHN s'acquittent de leurs obligations et, ce faisant, sont tenus en haute estime par le public, les gouvernements et les utilisateurs.

La prestation de services est au cœur de la mission de l'Organisation et de ses activités quotidiennes. La *Stratégie de l'OMM en matière de prestation de services*, alignée sur le *Plan stratégique de l'OMM*, a été approuvée par le Seizième Congrès météorologique mondial. Elle explique l'importance de cette dimension, présente les quatre étapes du cycle continu d'élaboration et de fourniture des services, formule les six principes à observer pour instaurer une culture véritablement axée sur les services et décrit les pratiques de nature à rehausser le niveau de prestation dans l'ensemble de l'Organisation. La Stratégie, exposée dans la Partie I, est un complément indispensable du Plan de mise en œuvre qui compose la Partie II.

Le Plan de mise en œuvre a été conçu pour permettre aux SMHN d'évaluer et d'améliorer la façon dont ils fournissent les services en accord avec leurs objectifs stratégiques. L'amélioration de la prestation de services profite directement aux utilisateurs et, partant, renforce le soutien dont bénéficient les SMHN au sein de la communauté.

L'Organisation s'emploie à élaborer des mécanismes qui aideront les SMHN à exécuter la Stratégie de l'OMM en matière de prestation de services. Le Plan de mise en œuvre sera publié en tant que pratique recommandée et sera mentionné comme il convient dans le *Règlement technique* (OMM-N° 49).

Nous invitons tous les Membres à mettre à profit le Plan de mise en œuvre pour déterminer où ils en sont en matière de prestation de services et à continuer de s'efforcer d'atteindre des niveaux de service toujours plus élevés.



(M. Jarraud)
Secrétaire général

RÉSUMÉ

Les Membres de l'OMM savent l'importance que revêt la qualité de la prestation de services liés au temps, au climat, à l'eau et à l'environnement. L'Organisation facilite la coordination internationale, fixe des normes pour les produits météorologiques et hydrologiques et guide la prestation de services. Bien que de grands progrès aient été accomplis à cet égard, les Membres ont estimé qu'il fallait uniformiser et structurer davantage l'élaboration et la fourniture des services. En conséquence, le Seizième Congrès météorologique mondial (mai–juin 2011) a approuvé la Stratégie de l'OMM en matière de prestation de services et le Secrétaire général a été prié de voir à la rédaction d'un Plan de mise en œuvre. Élaboré sous la direction du Groupe de travail du Conseil exécutif pour la prestation de services, le Plan de mise en œuvre a été approuvé par le Conseil exécutif à sa soixante-cinquième session (mai 2013).

La Stratégie a pour objet d'aider les Services météorologiques et hydrologiques nationaux (SMHN) à améliorer la qualité de la prestation de services lorsqu'ils fournissent des produits¹ et des services¹ aux utilisateurs¹. Le Plan de mise en œuvre propose aux Membres une façon souple d'évaluer leurs pratiques et se veut un guide de haut niveau pour élaborer des méthodes et des outils plus détaillés destinés à améliorer leur prestation de services.

La Stratégie peut être modulée en fonction des besoins spécifiques des Membres, qu'ils soient situés dans le monde développé ou dans le monde en développement, quel que soit le public auquel sont destinés les produits et les services et indépendamment du fait que ceux-ci soient de nature publique ou commerciale. Le Secrétariat et les organes constituants de l'OMM ont pour tâche de faciliter et de coordonner la mise en œuvre de la Stratégie.

Pour être de bons fournisseurs de services, les Membres doivent absolument répondre aux besoins des utilisateurs en leur fournissant des produits et des services qui sont adaptés à l'usage projeté¹. Comme ces besoins évoluent, les capacités des prestataires doivent évoluer elles aussi. Les techniques de diffusion des produits et services changent, surtout à l'ère de la technologie de l'information. Il importe que les Membres soient prêts à réagir et capables de s'adapter à ces changements.

Il est probable que les Membres dotés d'un système structuré de gestion de la qualité s'attachent déjà à répondre aux besoins des utilisateurs et considèrent qu'il s'agit d'un aspect crucial de la prestation de services. Pour les autres, la mise en œuvre d'une stratégie de prestation de services selon les principes énoncés ici constituera un excellent moyen d'améliorer la gestion de la qualité dans l'ensemble de leur organisation.

Les Membres qui proposent des services sur une base commerciale, assortis d'obligations contractuelles, savent pertinemment que le respect de normes élevées est une nécessité. Mais cela vaut tout autant pour les services météorologiques, climatologiques, hydrologiques et environnementaux qui sont destinés au public, aux organismes d'État et aux services gouvernementaux.

Les avantages liés à des services de grande qualité, parfaitement adaptés aux besoins, sont multiples pour les utilisateurs sensibles aux incidences du temps et du climat. Les Membres qui assurent une prestation de haut niveau par le biais de leurs services météorologiques destinés au public ont toute chance d'être considérés, par les utilisateurs comme par les organismes qui les financent, comme offrant un bon rendement des fonds publics investis, ce qui aide sans doute à garantir la viabilité des activités de ces services.

La Stratégie présente quatre étapes qui définissent le cycle continu de la prestation de services et six principes qui précisent les activités à entreprendre pour une prestation de qualité.

¹ Voir les définitions données dans le glossaire (appendice 3).

Les quatre étapes du cycle continu d'élaboration et de fourniture des services sont les suivantes:



Les six principes à observer pour instaurer une culture véritablement axée sur les services sont les suivants:



Les dirigeants doivent faire preuve d'une attention et d'une détermination constantes pour garantir la qualité de la prestation dans l'ensemble de leur organisation.

Le Plan de mise en œuvre de la Stratégie a été conçu afin d'aider tous les Membres à évaluer et à améliorer leur prestation de services, quels que soient leur niveau et leur capacité du moment.

La qualité de la prestation de services peut être déterminée par les fournisseurs eux-mêmes ou par des tiers. L'évaluation doit reposer sur un modèle qui précise le genre d'activités et de comportements attendus d'un fournisseur ayant atteint un certain niveau en la matière. Le Plan de mise en œuvre renferme donc un Modèle de progression de la prestation de services qui indique aux Membres les mesures à prendre à court, moyen et long terme pour accéder à un échelon supérieur.

Des objectifs intermédiaires de mise en œuvre sont définis pour le court terme (deux ans), le moyen terme (six ans) et le long terme (dix ans).

Les objectifs clés de la mise en œuvre à court terme sont: i) l'évaluation du niveau actuel de la prestation de services; ii) le lancement d'un plan d'action pour améliorer la prestation de services, qui doit prévoir le resserrement des liens avec les utilisateurs grâce à des enquêtes, des rencontres et des ateliers avec les différents groupes, par exemple; iii) la détermination des ressources requises pour exécuter le plan d'action. À moyen terme, le Plan de mise en œuvre vise à aider un certain pourcentage de Membres à progresser d'un ou de plusieurs échelons en matière de prestation de services, à rendre compte de la démarche suivie et à transmettre les enseignements tirés de l'expérience aux autres Membres. À plus long terme, la Stratégie permettra d'instaurer une culture axée, ou davantage axée, sur les services et facilitera l'intégration de la prestation de services dans les programmes et les activités des fournisseurs, ce qui se traduira par une amélioration notable de la perception de ces services par les utilisateurs.

Le Groupe de travail du Conseil exécutif pour la prestation de services sera chargé de suivre les progrès accomplis et de faciliter la mise en œuvre de la Stratégie par les SMHN.



PARTIE I. STRATÉGIE DE L'OMM EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES

OBJET DU DOCUMENT

Le présent document a pour objet d'exposer la Stratégie de l'Organisation météorologique mondiale (OMM) en matière de prestation de services, dont les Services météorologiques et hydrologiques nationaux (SMHN) pourront s'inspirer pour fournir au grand public et aux décideurs des services liés au temps, au climat, à l'eau et à l'environnement. L'évaluation des besoins des utilisateurs et le recours à des indicateurs de résultats font partie intégrante de la démarche.

Même s'il n'existe pas de règles définies en la matière, la Stratégie constitue, pour les Membres, une base sur laquelle ils peuvent s'appuyer pour améliorer la prestation de services, grâce à la diffusion des meilleures pratiques, à l'application de principes directeurs définis d'un commun accord et au renforcement de la participation des utilisateurs tout au long du processus. La Stratégie tient compte par ailleurs des situations spécifiques, très diverses, dans lesquelles se trouvent les différents SMHN: contexte culturel, structures, méthodes de fonctionnement, ressources et niveau de développement.

Cette stratégie, qui englobe de nombreux aspects tout en offrant une grande souplesse, est à la fois i) un instrument d'évaluation des modalités actuelles de prestation de services et ii) un ensemble de principes directeurs de haut niveau pour l'élaboration de méthodes et d'outils plus précis visant à associer plus étroitement les utilisateurs. Elle peut être modulée en fonction des besoins spécifiques des prestataires dans les pays développés et les pays en développement, quel que soit le public auquel sont destinés les produits et les services et indépendamment du fait que ceux-ci soient de nature publique ou commerciale. Le Secrétariat de l'OMM aura pour tâche de faciliter et de coordonner la mise en œuvre de la Stratégie.

Les principaux termes utilisés dans la Stratégie sont définis dans le glossaire, à l'appendice 3.

CHAPITRE 1. INTRODUCTION

L'objectif principal de la majorité des organismes publics est d'accomplir la mission qui leur a été confiée. Ils ont pour cela besoin de moyens, mais les ressources sont souvent limitées et doivent être réparties entre plusieurs organisations. Du fait de cette compétition, les SMHN doivent démontrer leur valeur en procurant avec un bon rapport coût-efficacité des produits et des services utiles et de qualité. Les décideurs comme le grand public évaluent constamment l'efficacité des SMHN, selon l'aptitude de ces derniers à fournir des services conformes aux exigences des pays dont ils relèvent. Associer les utilisateurs et les clients aux activités quotidiennes accroît les chances de proposer à ceux-ci des services qui répondent à leurs besoins.

L'aptitude des SMHN à satisfaire les attentes nationales en matière de prestation de services est particulièrement mise à l'épreuve lorsque survient un phénomène hydrométéorologique extrême. La meilleure des prévisions, diffusée à temps, a un impact négligeable si elle ne déclenche pas les comportements voulus au sein des populations menacées. La valeur de l'information sur le temps, le climat, l'eau et l'environnement réside en grande partie dans sa communication aux utilisateurs et dans la réaction qu'elle suscite. En définitive, son utilité se mesure aux effets bénéfiques qu'elle a pour la société et l'économie. Si l'information disponible n'est pas pleinement exploitée, il est possible d'accroître sa valeur en améliorant la prévision, en intensifiant la communication et en affinant le processus décisionnel. Ainsi, une bonne prestation de services consiste à fournir aux utilisateurs et aux clients des produits et des services qui leur sont profitables.

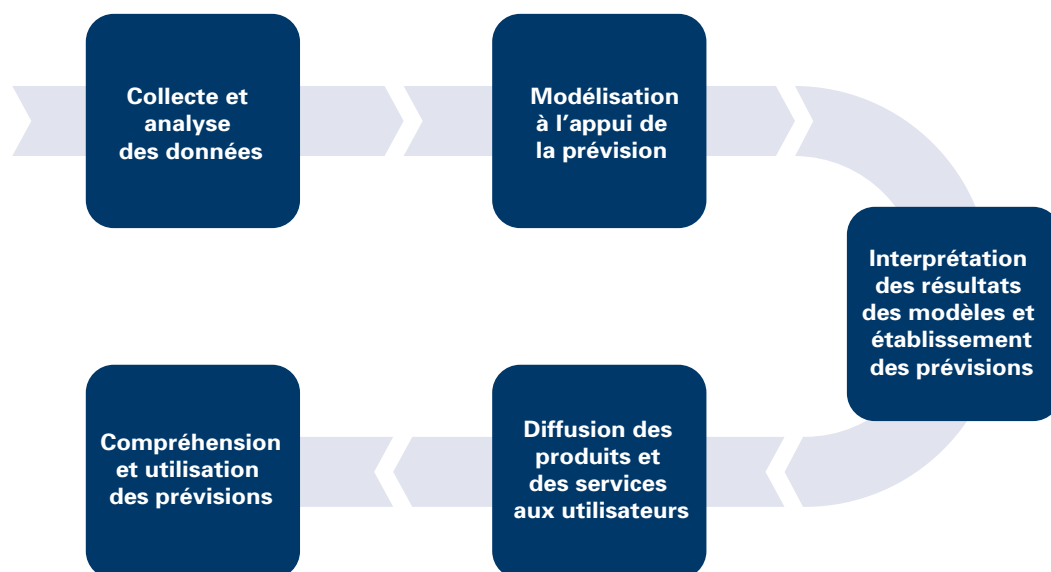
Par le biais d'organismes régionaux ou internationaux et de programmes et structures divers, tels que les centres météorologiques mondiaux (CMM) et les centres météorologiques régionaux spécialisés (CMRS), l'OMM n'a pas ménagé ses efforts pour améliorer la prestation de services. L'objectif est d'élaborer et de fournir les produits qui sont à la base des services proposés par les SMHN. De même, à l'échelon national, nombre de SMHN se sont efforcés d'améliorer la prestation de services en tissant des liens avec des groupes d'utilisateurs, de manière à mieux cerner leurs besoins et à y répondre plus efficacement.

La présente stratégie a pour but de développer ces pratiques et de les systématiser, afin de renforcer la prestation de services dans toute l'Organisation. Elle décrit les grands principes à observer et les activités à entreprendre pour instaurer une culture axée sur les services. Elle souligne la nécessité de bien comprendre la «chaîne de valeur» des utilisateurs afin d'en savoir plus sur ces derniers, les décisions qu'ils doivent prendre et la façon dont l'information relative au temps, au climat, à l'eau et à l'environnement est utilisée pour réduire les risques et procurer des avantages non seulement au groupe d'utilisateurs visé au départ, mais également à la société dans son ensemble. Forts de ces connaissances, les prestataires sont à même d'élaborer, produire et fournir des services utiles, pertinents et adaptés. Les SMHN peuvent apprécier la valeur de leur information pour la société et améliorer sans cesse leurs services. Grâce à une approche concertée, tous les intervenants – prestataires, utilisateurs et partenaires – ont une idée claire des besoins à satisfaire.

CHAPITRE 2. RATTACHEMENT AU CADRE DE RÉFÉRENCE DE L'OMM POUR LA GESTION DE LA QUALITÉ

L'Organisation incite les SMHN à se doter de systèmes de gestion de la qualité. Elle a, pour ce faire, défini un cadre de référence afin d'aider à élaborer et à utiliser ce type de dispositif dans le secteur de la météorologie et de l'hydrologie. Les systèmes de gestion de la qualité ont pour objet d'encourager et de favoriser l'amélioration constante des produits et des services grâce à des mécanismes de contrôle, d'assurance et d'amélioration de la qualité.

La gestion de la qualité ne porte pas seulement sur le produit ou le service final; elle s'applique aussi aux différentes étapes et opérations qui sont nécessaires pour fournir le produit ou le service final de manière à répondre aux besoins de l'utilisateur. La connaissance ainsi acquise permet aux SMHN de repérer, d'éliminer et de prévenir les problèmes qui pourraient nuire à la qualité d'un produit ou d'un service. En météorologie, par exemple, plusieurs éléments entrent dans la fourniture de prévisions et de services:



Les SMHN qui souhaitent accroître la qualité de leurs produits et services météorologiques doivent évaluer et analyser chacune des étapes et sous-étapes du processus de prévision afin de déterminer l'existence éventuelle de problèmes de fond et de définir des modalités plus efficaces pour les corriger. Le système de gestion de la qualité pourrait, par exemple, révéler qu'un produit de grande qualité est de peu de valeur car l'utilisateur ne le reçoit pas assez tôt pour en tenir compte quand il prend des décisions.

L'amélioration de la prestation de services découle donc naturellement de l'utilisation d'un système de gestion de la qualité. En ce sens, la Stratégie vient compléter le cadre de référence de l'OMM pour la gestion de la qualité. Même si les SMHN ne sont pas tenus d'avoir un système de gestion de la qualité, la Stratégie les aidera à accroître l'efficacité globale de leurs produits et services, ainsi que le degré de satisfaction de leurs clients et utilisateurs.

GESTION DE LA QUALITÉ: EXEMPLE D'UN SYSTÈME DE BASE

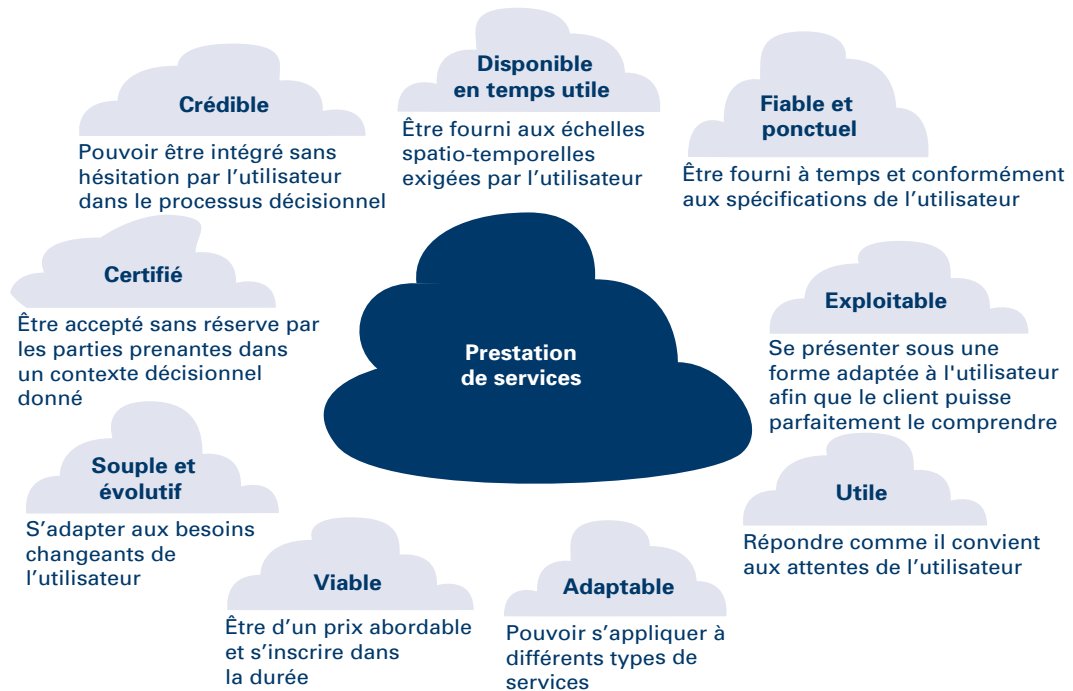
Le Service météorologique malaisien a mis en place, au Centre de prévision de l'aéroport international de Kuala Lumpur, un système de gestion de la qualité fondé sur les processus en vue de systématiser une prestation de services efficace. L'objectif était de fournir des produits et services uniformes qui répondent aux besoins des clients, d'accroître la satisfaction de ces derniers grâce à l'amélioration constante des processus et de définir des indicateurs de qualité pour évaluer, analyser et contrôler les étapes de la prévision.

Ce système de gestion de la qualité relève de la direction générale du Service, qui en améliore sans cesse l'efficacité grâce à différentes actions:

- Détermination des besoins des clients/utilisateurs et évaluation de leur degré de satisfaction au moyen de questionnaires et d'analyses des commentaires reçus;
- Communication régulière avec les bureaux régionaux de prévision afin de garantir par divers moyens (réunions, échanges internes, formation, etc.) que les besoins des clients sont satisfaits;
- Définition de la politique et des objectifs en matière de qualité;
- Réalisation d'études de gestion;
- Recensement et obtention des moyens requis (personnel qualifié, infrastructure, financement, formation professionnelle, vérification interne, etc.).

CHAPITRE 3. QU'EST-CE QUE LA PRESTATION DE SERVICES?

Il faut tout d'abord convenir de ce que l'on entend communément par service, notion définie ici comme un produit ou une activité qui répond aux besoins d'un utilisateur ou qui peut lui être utile. Pour être efficace, un service doit être:



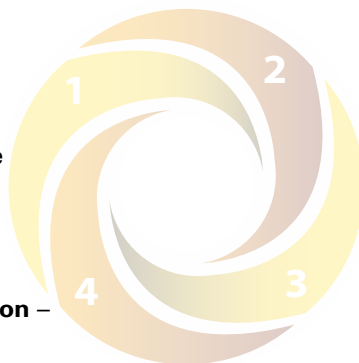
La prestation de services est donc un processus cyclique et continu d'élaboration et de fourniture de services axés sur les besoins des utilisateurs, qui comprend quatre étapes:

1^{ère} étape: Participation des utilisateurs et création de partenariats – identification des utilisateurs et compréhension de leurs besoins, détermination du rôle joué par l'information météorologique, climatologique, hydrologique et environnementale dans différents secteurs.

2^e étape: Élaboration des services – processus associant les utilisateurs, les prestataires, les fournisseurs et les partenaires qui consiste à créer et à mettre au point des services et à s'assurer que les besoins des utilisateurs sont satisfaits.

4^e étape: Évaluation et amélioration – collecte des commentaires des utilisateurs et des indicateurs de résultats afin d'évaluer et d'affiner constamment les produits et les services.

3^e étape: Fourniture – production, diffusion et communication de données, produits et informations (c'est-à-dire des services) qui sont adaptés à l'usage projeté et aux besoins des utilisateurs.




Une bonne prestation de services météorologiques, climatologiques, hydrologiques et environnementaux se traduit par quatre grandes règles:

- La participation des utilisateurs et leurs commentaires sont indispensables pour élaborer et fournir de bons services;
- La mise en commun de bonnes pratiques accroît l'efficacité de l'élaboration et de la mise en œuvre des services;
- La création de partenariats avec divers organismes régionaux et internationaux également engagés dans la prestation de services est primordiale pour optimiser l'utilisation de l'information météorologique, climatologique, hydrologique et environnementale dans le processus décisionnel;
- Les notions et les pratiques recommandées en matière de prestation de services sont appliquées à toutes les activités de l'OMM et sont acceptées par l'ensemble de l'Organisation.

EXEMPLE DE COLLABORATION ENTRE PLUSIEURS INSTANCES

Aux États-Unis d'Amérique, l'Administration pour les océans et l'atmosphère (NOAA) et la Fondation nationale pour la science ont élaboré un programme de diffusion des informations relatives aux ouragans, afin que les décideurs (gestionnaires des situations d'urgence, élus, etc.) et le public comprennent mieux les perspectives, prévisions, veilles et avis d'ouragan. Cette initiative montre que des instances nationales peuvent s'associer pour soutenir des activités axées sur le temps et la société qui font progresser la compréhension des questions météorologiques fondamentales au sein de la population, tout en les aidant à s'acquitter de leur mission.

CHAPITRE 4. VERS UNE CULTURE AXÉE SUR LES SERVICES

La Stratégie énonce les six principes à observer , auxquels sont associées des activités de haut niveau, en vue d'instaurer une culture davantage axée sur les services. Ces principes devraient aider les prestataires à recenser les domaines dans lesquels ils réussissent, grâce à des pratiques qui pourraient être diffusées dans toute l'Organisation, ainsi que les aspects à améliorer. Ces principes et les activités proposées sont exposés ci-après; ils définissent un cadre qui aidera à élaborer des plans de mise en œuvre décrivant en détail les pratiques, les méthodes et les outils nécessaires.

ASSOCIER LES UTILISATEURS À LA MISE AU POINT DES PRODUITS – LE PROJET CHILIEN D'APPRENTISSAGE PAR LA PRATIQUE

Le Service météorologique chilien collabore depuis 2008 avec le Programme des services météorologiques destinés au public de l'OMM à la mise en place d'un programme d'apprentissage par la pratique dans le but d'améliorer la prestation de services aux secteurs de la pêche, de l'agriculture et des transports. L'objectif est de faire participer les utilisateurs concernés afin de cerner leurs besoins et leurs exigences et d'élaborer et de fournir des produits plus adaptés. Il cherche aussi à améliorer les modes de communication et de diffusion de l'information pour faciliter l'accès aux produits. Plusieurs équipes multidisciplinaires réunissant des membres du Service météorologique et des représentants des secteurs visés orientent la mise en œuvre du projet.

Dans le domaine des transports, par exemple, des services ciblent le poste frontière *Los Libertadores*, point de passage quotidien de véhicules en provenance et à destination de l'Argentine, du Brésil, du Chili, du Paraguay et de l'Uruguay. Les produits et services météorologiques s'adressent aux transports publics, aux touristes, aux sociétés de transport de marchandises et aux passagers. Les besoins de ces utilisateurs étant différents, des produits et services particuliers doivent leur être proposés.

Une nouvelle gamme de produits comprend des prévisions et avis météorologiques quotidiens. Le rapport complet sur le projet, incluant tous les secteurs concernés, peut être consulté à l'adresse: http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/Activities_and_Reports_en.html.

En 2010, le projet avait permis d'élaborer 22 nouveaux produits et services liés au temps, de renforcer les compétences professionnelles et techniques requises pour concevoir et fournir des produits et services améliorés et d'intensifier les concertations et la collaboration entre les utilisateurs et le Service météorologique chilien, ce qui s'est traduit par une utilisation renforcée des produits et services météorologiques.

4.1 Premier principe de la Stratégie: Connaître les besoins des utilisateurs et les décisions qui leur incombent

Pour être efficace, la prestation de services doit être axée sur les utilisateurs de l'information liée au temps, au climat, à l'eau et à l'environnement. Les utilisateurs sont multiples: population, ministères, industrie militaire, entreprises privées, etc. De nombreux SMHN fournissent des services à des clients et utilisateurs qui travaillent pour le gouvernement, entre autres dans les domaines de la gestion des catastrophes, de l'agriculture, des transports, de la santé et du tourisme. Certains SMHN sont en relation avec des intermédiaires, tels les médias, qui représentent un groupe d'utilisateurs ou qui mettent au point des produits et des services destinés à des utilisateurs finals. Il incombe au prestataire de recenser les utilisateurs, y compris les intermédiaires, de comprendre leurs besoins et









de déterminer comment le SMHN peut y répondre, seul ou en partenariat avec d'autres fournisseurs et partenaires. L'analyse des besoins n'est pas réalisée une fois pour toutes: il s'agit d'une tâche permanente qui est menée en collaboration avec les intéressés.

Activités clés



Le prestataire doit rencontrer régulièrement les utilisateurs, à un intervalle variable selon le groupe considéré, pour évoquer les besoins et la qualité des services. C'est l'occasion de mieux comprendre les activités des utilisateurs, leur mission et leurs objectifs, la nature des décisions qu'ils prennent couramment, la façon dont ils gèrent les risques et ce que peuvent leur apporter les services du prestataire.

Les questions suivantes devraient être posées à tout client ou utilisateur:

-  Quelle est votre mission?
-  Comment l'accomplissez-vous?
-  Quels sont vos objectifs et comment peut-on vous aider à les atteindre?
-  Quel usage faites-vous de nos services?
-  Comment pouvons-nous les améliorer?
-  Quels genres de décisions devez-vous prendre?
-  Qu'est-ce qui vous aiderait à prendre de meilleures décisions?
-  Comment mesurez-vous les résultats obtenus?

Le prestataire doit faciliter la diffusion et l'exploitation de l'information météorologique, climatologique, hydrologique et environnementale et, parfois, proposer une formation sur des produits et services précis. Le dialogue avec les utilisateurs constitue aussi une bonne occasion d'envisager, de promouvoir et de faciliter la réalisation de travaux interdisciplinaires de recherche-développement sur des produits et services destinés à des utilisateurs particuliers.

Le mode de participation des utilisateurs varie selon le pays et le groupe visé. Les échanges pourront avoir un caractère officiel ou informel, se faire de vive voix ou par des moyens électroniques et se dérouler au sein de multiples cadres: forums, groupes de réflexion, ateliers, réunions, conférences, enquêtes, correspondance ou rencontres privées. La fréquence varie elle aussi, mais les échanges doivent avoir lieu plusieurs fois par an pour que le dialogue se poursuive. Outre les utilisateurs, il est important d'associer les partenaires, dont les sociétés privées et les médias, ainsi que d'autres organismes publics, selon qu'il convient.

Les SMHN doivent s'appuyer sur les textes d'orientation et les documents (voir appendice 4) qui ont été élaborés par l'Organisation, ainsi que sur les nouvelles orientations et meilleures pratiques coordonnées par le Secrétariat de l'OMM pour définir un ensemble de critères essentiels en matière de prestation de services. Ils doivent mettre au point des méthodes et des outils afin de décrire et de confirmer les besoins et attentes des utilisateurs et de les faire connaître au sein de leur organisation, et aux autres partenaires, le cas échéant. Les besoins devraient ensuite être traduits en exigences auxquelles doivent satisfaire les produits et services actuels et futurs.

ASSISTANCE MÉTÉOROLOGIQUE À LA NAVIGATION AÉRIENNE

Les prestataires de services au secteur aéronautique estiment que le principe de gestion de la qualité le plus important est l'attention portée au client. Les besoins de ces derniers sont définis par les organes de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et par les instances réglementaires de chaque pays. La qualité des services, telle que la perçoivent les clients, est suivie de près. Divers moyens sont mis en œuvre pour cela: vérifications et évaluations, enquêtes régulières de satisfaction auprès des clients, réunions de liaison avec des représentants des clients (pilotes, agents techniques d'exploitation, personnel chargé de la circulation aérienne, responsables de la réglementation de l'aviation civile, etc.) et visites dans les locaux des compagnies aériennes et dans les bureaux de la météorologie. Les suggestions et observations des utilisateurs sont consignées comme il se doit, une suite y est donnée et une réponse en bonne et due forme est transmise aux utilisateurs avant qu'elles ne soient classées. Les réunions des groupes de liaison servent aussi à négocier et à signer divers accords sur les arrangements locaux en matière de prestation de services météorologiques, comme le prescrivent l'Annexe 3 de l'OACI (Assistance météorologique à la navigation aérienne) et le *Règlement technique* de l'OMM (OMM-N° 49), Volume II – Assistance météorologique à la navigation aérienne internationale. En outre, cette façon d'associer les utilisateurs aide à réaliser les vérifications exigées par le système de gestion de la qualité et par le système de supervision de la sécurité aérienne.

Les services destinés aux aéroports pourraient sans doute être améliorés. Ils ne sont pas visés par les règlements de l'OACI, à l'exception des prévisions d'aérodrome et des avis essentiels, et doivent faire l'objet d'accords entre les exploitants d'aéroports et les prestataires de services. Cela crée parfois des situations délicates, lorsque de graves perturbations atmosphériques frappent un aéroport qui ne reçoit aucune information météorologique ou la reçoit de fournisseurs indépendants, sans coordination avec les services fournis aux compagnies aériennes et aux responsables de la gestion de la circulation aérienne.

Il faut s'assurer que les besoins des utilisateurs entrent dans le champ d'application du mandat du SMHN et que ce dernier est en mesure d'y répondre. Dans la Stratégie, on parle alors d'adaptation à l'usage projeté. Les SMHN ne doivent pas évaluer seuls les besoins à satisfaire, ils doivent le faire en concertation avec les utilisateurs, les fournisseurs et les partenaires. L'adaptation à l'usage projeté nécessite un accord implicite ou explicite entre tous les intéressés, qui tient compte de l'ensemble ou d'une partie des éléments ci-après:

- Besoins actuels et futurs des utilisateurs;
- Capacités du prestataire, y compris ses forces et ses faiblesses;
- Nature des services à fournir et façon dont ils seront fournis;
- Manière dont les services seront mis à profit;
- Attentes quant aux résultats et à l'efficacité de la prestation;
- Coûts ou travail jugés acceptables;
- Risques inhérents à l'intégration de l'information au processus décisionnel.

MODÈLE D'ACCORD SUR LES NIVEAUX DE SERVICE

ARTICLE I. PARTIES

Désignation des parties à l'accord.

ARTICLE II. CHAMP D'APPLICATION

SECTION 2.01 PORTÉE

Objet et étendue de l'accord.

SECTION 2.02 CONDITIONS

Hypothèses sous-jacentes au champ d'application.

SECTION 2.03 BUTS ET OBJECTIFS

Attentes des parties relativement à l'accord.

ARTICLE III. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Rôle de chacune des parties à l'accord et obligation de voir à la bonne exécution de l'accord et de procurer les produits et services énumérés.

ARTICLE IV. DATE D'ENTRÉE EN VIGUEUR ET DURÉE

Date à laquelle prend effet l'accord et période de validité.

ARTICLE V. EXÉCUTION ET RÉSULTATS

Liste détaillée des éléments que doit fournir chaque partie et indicateurs de résultats servant à garantir le respect des obligations.

ARTICLE VI. RAPPORTS, EXAMENS ET VÉRIFICATIONS

Modalités de contrôle et de présentation des rapports, date de révision de l'accord et destinataires des rapports.

ARTICLE VII. COÛT/FINANCEMENT ET PAIEMENT

Frais afférents à l'accord, responsable du paiement ou du financement et calendrier de règlement. Le coût peut être subdivisé en rubriques (main-d'œuvre, fournitures, matériel, déplacements, formation, etc.).

ARTICLE VIII. MODIFICATIONS

Modalités convenues pour apporter des changements à l'accord et personnes responsables.

ARTICLE IX. RÉSILIATION

Conditions de résiliation de l'accord et formalités à accomplir.

Les SMHN n'ont ni les moyens ni les capacités de satisfaire tout le monde en tous points. Un accord sur l'adaptation à l'usage projeté, bien compris par toutes les parties, définit clairement les attentes et réduit les risques pour les SMHN, tout en offrant la meilleure solution possible aux utilisateurs. Les SMHN peuvent juger bon d'officialiser ce qui a été convenu avec l'utilisateur dans un accord sur les niveaux de service. Les ententes conclues avec d'autres fournisseurs ou partenaires peuvent faire l'objet d'accords sur les niveaux de fonctionnement.

Ces accords doivent être rédigés de manière à refléter les incertitudes scientifiques actuelles afférentes à la prévision des phénomènes météorologiques, climatiques, hydrologiques et environnementaux.

La participation effective des utilisateurs tout au long du processus de prestation de services permet de mieux connaître leurs besoins. Elle aide également à apprécier l'impact que l'information relative au temps, au climat, à l'eau et à l'environnement a sur la protection des personnes et des biens, la sauvegarde de l'environnement, le développement économique et la prospérité. Il est ainsi possible de proposer des produits et des services plus utiles, qui coïncident davantage avec la demande et conviennent à l'usage projeté.

4.2 Deuxième principe de la Stratégie: Élaborer et fournir des services qui répondent aux besoins des utilisateurs

Apprendre à connaître les utilisateurs n'a que peu d'intérêt si cette connaissance n'est pas intégrée à l'élaboration, à la mise en place et à la fourniture des services. Dans les SMHN qui ont développé une culture axée sur les services, l'utilisateur est au cœur du processus d'élaboration des produits et des services. Les SMHN ont donc besoin de méthodes et d'outils pour traduire les exigences en produits et services concrets et pour s'assurer que les attentes et les besoins des utilisateurs ont été satisfaits.

OPTIMISER LES SYSTÈMES D'AVIS DE CRUE EN CONCERTATION AVEC LE CLIENT

La méthode de prévision des crues mise au point par Schröter *et al.*,¹ (2008) a été appliquée dans deux petits bassins fluviaux, en Autriche et en Espagne. Elle consiste à évaluer l'efficacité et l'utilité des systèmes d'alerte précoce de crue éclair. Le but était de mettre au point un dispositif optimal en comparant les avantages d'un plus long délai d'anticipation aux inconvénients d'une perte inévitable de fiabilité. Une enquête réalisée auprès des utilisateurs a servi à apprécier la capacité de réduire les dommages imputables aux crues. On a analysé le fait qu'un allongement du délai accorderait un temps précieux pour la prévention et la préparation, mais qu'une baisse de fiabilité entraînerait des pertes économiques dans l'éventualité d'alertes erronées. L'étude a conclu qu'un plus long délai d'anticipation des crues éclair n'était pas le plus avantageux pour la société, étant donné l'augmentation du nombre de fausses alertes. En fait, le délai optimal pour éviter le plus de dommages possible et subir le moins de pertes de production dues aux fausses alertes n'était pas le plus long. Dans le bassin du Besós, en Espagne, il s'établissait à deux heures, ce qui correspond au moment où une veille devient un avis.

¹ Schröter, K., M. Otrowski, C. Velasco, H.P. Nachtnebel, B. Kahl, M. Beyene, C. Rubin et M. Gocht: *Effectiveness and Efficiency of Early Warning Systems for Flash-Floods (EWASE)*, First CRUE ERA-Net Common Call – Effectiveness and Efficiency of Non-structural Flood Risk Management Measures, 2008, 132 p. Disponible à l'adresse suivante: http://www.crue-eranet.net/partner_area/documents/EWASE_final_report.pdf.

L'élaboration et la fourniture de services en fonction des besoins supposent un mode de fonctionnement qui permet de diffuser les prévisions et les informations au moment et de la manière spécifiés par l'utilisateur et de procurer l'assistance voulue à celui-ci. Puisque les utilisateurs ont des exigences différentes, il est primordial d'adopter un mode de fonctionnement souple qui puisse s'adapter à un large éventail de demandes en constante évolution. Cela vise le personnel, les systèmes et l'infrastructure technique et matérielle.

Une solution consiste à créer un groupement réel ou virtuel de météorologistes et d'utilisateurs de l'information sur le temps, le climat, l'eau et l'environnement qui collaborent à la fourniture des produits et des services. Cette façon de faire met en correspondance l'information hydrométéorologique et les données propres aux utilisateurs en vue de mesurer l'impact sur la population et le secteur, par exemple sur la gestion des réseaux énergétiques, les chantiers de construction, la maîtrise des crues, les inondations en milieu urbain, les hôpitaux, les professionnels de la santé, la préparation et les interventions en cas d'urgence ou les transports. Les météorologistes pourraient être affectés de façon temporaire ou permanente à des postes où ils travaillent côte à côte avec les experts de la gestion et de l'entretien des réseaux routiers, les professionnels de la santé publique, les spécialistes des interventions d'urgence, etc. Les utilisateurs bénéficieraient ainsi d'un réseau opérationnel qui évolue selon leurs besoins, d'un système de prévision axé sur les décisions qu'ils sont amenés à prendre et d'un dispositif qui fait concorder l'information météorologique, climatologique, hydrologique et environnementale avec leurs données particulières et avec les impacts sociaux et économiques.

Activités clés

Les SMHN devraient développer et affiner les méthodes et les outils servant à connaître les besoins des utilisateurs et à les communiquer à tous les intéressés, y compris les chercheurs, les concepteurs, les partenaires et les responsables du budget et des finances. Les utilisateurs devraient intervenir à diverses étapes de l'élaboration des produits et des services afin d'évaluer et de tester ces derniers et de s'assurer qu'ils répondent aux exigences et optimisent le processus décisionnel.

Il convient d'évaluer et de surveiller les pratiques suivies (voir le troisième principe de la Stratégie consacré à ces questions).

FOURNITURE DE SERVICES MÉTÉOROLOGIQUES DESTINÉS AU PUBLIC DANS LA MÉGAPOLE DE SHANGHAI

Le Bureau météorologique de Shanghai, qui fait partie de l'Administration météorologique chinoise, a créé en 2009 une plate-forme intégrée pour les services météorologiques destinés au public, afin de resserrer la concertation avec d'autres organismes et avec certains utilisateurs spécialisés. Cette plate-forme vise à inclure la prestation de ce type de services dans le travail courant de fonctionnaires spécialisés et de fournir des produits très ciblés et adaptés à divers utilisateurs (institutions, organismes publics, utilisateurs spécialisés et grand public);

Sous la direction du responsable des services, la plate-forme met au point des produits d'aide à la décision pour 26 secteurs: ministères, organismes d'intervention d'urgence, public, utilisateurs sensibles aux conditions météorologiques, etc. Les prévisions et avis établis chaque jour sont diffusés par plusieurs moyens: SMS (service de messages courts), télévision, radio, journaux, magazines, Internet, système de gestion par unités de quadrillage de base, affichages électroniques, téléphone et télécopieur.

Pour ce deuxième principe, l'OMM devrait envisager de définir, à partir des orientations et meilleures pratiques actuelles, un ensemble minimal de normes et d'objectifs intermédiaires touchant à l'élaboration et à la fourniture de produits et de services qui associent les utilisateurs tout au long du processus. Ces normes et objectifs permettraient aux SMHN d'évaluer leurs pratiques courantes en matière d'élaboration et de fourniture de services et de déceler d'éventuels écarts par rapport aux valeurs préconisées par l'OMM. Grâce à des méthodes structurées de résolution de problèmes et d'amélioration des procédés, les SMHN devraient ensuite établir et exécuter des plans en vue de combler les écarts découverts. Les Membres sont vivement encouragés à faire connaître les résultats de telles activités et l'expérience acquise dans ce domaine.

4.3 Troisième principe de la Stratégie: Évaluer et contrôler l'efficacité des services et les résultats obtenus

La prestation de services ne prend pas fin au moment où le produit ou le service est fourni. La participation des utilisateurs et la communication doivent se poursuivre afin de vérifier si l'utilisateur a bien reçu les services et s'il a pu les exploiter au mieux. Les SMHN devraient se doter d'un ensemble d'indicateurs pour évaluer l'intégralité du processus et les résultats obtenus. Chaque indicateur ne devrait mesurer qu'un seul aspect de la prestation de services mais, une fois réunis, ils devraient mettre en lumière les forces de l'organisation et ses faiblesses sur le plan de l'efficacité, de l'efficience, de l'impact, du degré de satisfaction et de l'utilité pour les parties intéressées, les clients, les utilisateurs, les partenaires et le personnel. Plus précisément, ces indicateurs devraient être:

- **Spécifiques:** cibler précisément l'aspect à évaluer. Par exemple, les commentaires transmis directement par les clients sur un service ou un produit seraient un bon indicateur du degré de satisfaction. Le nombre de plaintes formulées par les clients n'est pas aussi précis ni lié directement au degré de satisfaction, ce qui pourrait induire en erreur;
- **Quantifiables:** permettre de recueillir des données exactes et complètes;
- **Concrets:** faciles à comprendre et à interpréter afin d'y donner suite;
- **Pertinents:** mesurer seulement les éléments qui sont importants et utiles pour atteindre les buts et objectifs de l'organisation. Une erreur courante consiste à tout mesurer, ce qui prend beaucoup de temps et produit des résultats impossibles à exploiter;
- **Actualisables:** permettre d'obtenir les données en temps voulu;
- **Fixés d'un commun accord:** être définis en concertation avec les clients, les utilisateurs ou les partenaires lorsqu'ils reposent sur des données externes. Comme le prévoit le premier principe de la Stratégie, s'entendre sur une efficacité acceptable fait partie de l'évaluation des besoins des utilisateurs ou de l'adaptation à l'usage projeté;
- **Assignés:** relever précisément de la responsabilité de quelqu'un. De préférence, il s'agit de personnes qui ont la capacité, l'autorité et les ressources requises pour agir en vue d'atteindre les objectifs fixés;
- **Cohérents:** éviter que deux indicateurs induisent des comportements contradictoires.

Des exemples d'indicateurs importants pour l'évaluation et la surveillance de la qualité des services sont présentés ci-après.

Exactitude des prévisions

Une culture axée sur les services exige que l'on mesure l'exactitude du point de vue de l'utilisateur, ce qui diffère de certains critères couramment employés par les spécialistes de la prévision numérique du temps. Les paramètres choisis doivent avoir une incidence directe sur les activités de l'utilisateur. Ainsi, l'exactitude des alertes ou des prévisions de température constitue un bon indicateur au sein d'une culture axée sur les services. Voici quelques exemples d'indicateurs actuellement employés:

- Moyenne mobile du pourcentage des prévisions de la température maximale et minimale pour la journée et pour le lendemain qui se situe à moins de 2 °C des valeurs réelles;
- Taux de fausses alertes relatives aux tornades associées à une tempête.

Satisfaction des clients

La participation des utilisateurs est au cœur d'une culture de prestation de services. Connaître le degré de satisfaction des clients ou des utilisateurs est à la fois nécessaire et extrêmement utile pour évaluer la qualité des services et cerner les domaines à améliorer.

L'OMM réalise régulièrement de grandes enquêtes auprès des utilisateurs. La collecte d'informations peut se faire de manière plus ou moins formelle, étendue et normalisée, allant de fréquentes rencontres avec les clients à de vastes sondages types réalisés par courriel, Internet ou téléphone, en passant par des ateliers à l'intention des utilisateurs. Les démarches systématiques comme les méthodes peu structurées sont appropriées et utiles pour connaître l'avis des clients. Les enquêtes peuvent être conduites à intervalle régulier ou à la suite d'un événement météorologique particulier. Le degré de satisfaction dépend souvent des circonstances (économiques ou environnementales) ou des perceptions dans la population ou les médias. Il est possible de limiter l'incidence de tels facteurs externes en prenant de larges échantillons représentatifs ou en réalisant l'exercice sur une plus longue période ou à la suite de plusieurs événements. Les enquêtes très ciblées et de petite envergure sont très intéressantes quand elles complètent de grandes études dont il est plus facile de tirer des conclusions valides sur le plan statistique. Il peut être bon également de comparer le degré de satisfaction aux mesures de l'exactitude et de voir ainsi l'écart entre la perception des clients et les résultats en tant que tels. Voici quelques exemples d'indicateurs actuellement employés:

- Résultats d'enquêtes de satisfaction auprès des clients réalisées par téléphone juste après qu'un phénomène météorologique violent est survenu ou a été prévu;
- Degré de satisfaction des clients déterminé chaque année par un spécialiste de l'évaluation des organismes publics, par rapport à une série d'objectifs externes;
- Résultats d'enquêtes par courrier effectuées chaque année auprès des utilisateurs concernant la qualité des services offerts sur Internet.

Service à la clientèle

L'évaluation du service à la clientèle est liée à la mesure du degré de satisfaction, mais elle porte généralement sur l'efficacité des mécanismes destinés à recueillir en permanence les commentaires des utilisateurs, plutôt que sur le contenu des commentaires en tant que tels. Ces indicateurs peuvent également servir à examiner différents aspects du contrat passé entre le SMHN et ses clients. Ils sont généralement bien définis et simples à formuler, au départ à tout le moins; il convient cependant de

vérifier régulièrement leur pertinence et d'affiner au besoin les objectifs fixés afin qu'ils soient plus réalistes. Voici quelques exemples d'indicateurs actuellement employés:

- Réponse à l'ensemble du courrier dans les 5 jours ouvrables et à tous les appels téléphoniques avec courtoisie dans un délai maximal de 2 minutes;
- Suite donnée dans les 28 jours à 95 % ou plus de la moyenne annuelle des plaintes;
- Réponse dans les 20 secondes à 85 % ou plus de la moyenne annuelle des appels téléphoniques.

Conformité, fourniture à temps et souplesse

Les critères de ce type servent à analyser la qualité des services dans des aspects précis qui échappent aux indicateurs classiques telle l'exactitude. Ils peuvent porter sur les besoins des clients, les tâches à accomplir ou les exigences internes pour produire et diffuser les données et informations. Voici quelques exemples d'indicateurs actuellement employés:

- Réception par les services d'intervention d'urgence et la population, dans les 40 minutes suivant un événement majeur touchant le Pacifique ou l'océan Indien, de la totalité des bulletins émis par le Centre commun australien d'alerte aux tsunamis (JATWC);
- Pourcentage de messages METAR et TAF diffusés en temps opportun chaque mois.

Portée des services

Les services doivent être disponibles, utiles et fournis à temps. Mesurer leur portée permet de savoir dans quelle mesure le SMHN fournit des produits et des services dont les utilisateurs connaissent l'existence et auxquels ils ont accès. Ainsi, dans le cas des services météorologiques destinés au public, on s'est longtemps fié aux médias (télévision et radio le plus souvent) pour relayer l'information dans la population. Il convient d'analyser l'efficacité, ou la portée, de ces modes de communication, mais il est tout aussi important d'examiner la progression d'autres médias, tel le web, les applications mobiles et les réseaux sociaux. Voici quelques exemples d'indicateurs actuellement employés:

- Pourcentage de personnes interrogées par téléphone qui confirment avoir vu ou entendu l'alerte diffusée avant un phénomène météorologique extrême donné;
- Nombre de renvois au site Web présents dans les sites externes;
- Fonctionnement parfait du site Web public plus de 99,5 % du temps (moyenne mobile sur trois mois).

Impact

Il n'est pas suffisant de mesurer l'exactitude des prévisions, la fourniture à temps et la portée des produits pour apprécier l'efficacité de la prestation de services. Il faut encore déterminer la valeur d'un produit ou d'un service, ou l'avantage qui en est tiré, souvent sur le plan économique et social. Ainsi, les SMHN savent si leurs produits et services sont utiles et pertinents. La mesure de l'impact peut exiger un profond changement de culture au sein de l'organisation, puisqu'il faut généralement recourir à des méthodes plus subjectives, fondées sur les sciences sociales. Pour être efficaces, les indicateurs doivent s'appuyer sur les informations transmises par les utilisateurs et sur la

collaboration de partenaires (économistes, sociologues et autres spécialistes des sciences sociales) qui savent mesurer l'impact social et économique et analyser les comportements humains. Voici quelques exemples d'indicateurs actuellement employés:

- Réduction du nombre de retards dans les opérations aériennes qui sont imputables au mauvais temps;
- Baisse du nombre d'évacuations inutiles, et des coûts afférents.

Pratiques internes

L'efficacité de la prestation de services exige d'avoir une bonne idée des pratiques suivies au sein de l'organisation, car ces dernières ont une incidence directe sur la qualité de la prestation de services, sur la valeur des produits et des services et sur la rentabilité des activités quotidiennes. La manière d'évaluer les pratiques internes dépend avant tout du système de gestion de la qualité en place et des processus clés qui y sont décrits. Voici quelques exemples d'indicateurs actuellement employés:

- Vérifications internes et externes de la capacité de respecter la norme ISO 9001 concernant les systèmes de gestion de la qualité;
- Bilan périodique des travaux de recherche par un comité scientifique externe indépendant.

ASSOCIER LES UTILISATEURS – LE SERVICE MÉTÉOROLOGIQUE KENYAN

Par le biais de sa Division des services météorologiques destinés au public, le Service météorologique kenyan sert la population et divers utilisateurs spécialisés, dont les médias, les spécialistes des interventions en cas d'urgence et les secteurs de l'agriculture, de l'énergie et de la santé. Soucieux de son efficacité, il a pris plusieurs mesures pour comprendre leurs besoins particuliers et organiser la prestation de services de manière à y répondre au mieux. Il a réalisé des enquêtes auprès des utilisateurs, a intensifié les échanges avec eux dans le cadre d'ateliers de formation et a organisé des réunions d'équipes multidisciplinaires mises sur pied en vue d'améliorer la prestation de services.

Au fil des ans, la demande de nouveaux produits s'est accrue parallèlement à l'éventail de groupes d'utilisateurs. Ainsi, le Conseil national des examens a demandé récemment à disposer de prévisions météorologiques mensuelles assorties de mises à jour hebdomadaires; cette information l'aidera à organiser la distribution des sujets d'examen dans les établissements distants, par des routes que les fortes pluies rendent rapidement impraticables. De nouvelles méthodes de diffusion de l'information météorologique, telles les stations de radio communautaire RANET (radio et Internet), ont aussi été adoptées pour les régions sujettes à des phénomènes extrêmes telles les inondations et la sécheresse. Les stations de radio communautaire se sont avérées très utiles pour diffuser les alertes et les prévisions dans les langues locales.

Le Service météorologique kenyan a également misé sur l'éducation du public et la sensibilisation. Il envoie des représentants aux émissions de radio et de télévision axées sur les débats et organise des visites de ses locaux pour les écoles, afin d'expliquer à la population comment réagir en cas d'alerte.

Objectifs intermédiaires

Il s'agit d'indicateurs internes souvent associés à la gestion des projets et des programmes. Ces points de repère servent à suivre la fourniture d'un produit, d'un service ou d'un système, ou l'achèvement d'une phase ou d'une étape dans le processus en question. Ils doivent viser des activités précises, à accomplir dans l'année, et être remplacés par d'autres objectifs pour la période d'examen suivante. En voici quelques exemples:

- Fourniture dans les langues locales, avant la fin de l'exercice financier, de prévisions, d'observations et d'indications sur les conditions météorologiques dangereuses pour un emplacement précis;
- Début de l'installation de radars de la nouvelle génération au cours du X^e trimestre de l'exercice financier Y.

Activités clés



Une fois définis de concert les indicateurs et établie la méthode de collecte des informations, les SMHN doivent recueillir des données sur la situation de départ. Le niveau de base indique aux prestataires et aux utilisateurs les capacités du moment et aide à définir des objectifs de qualité à la fois réalistes et ambitieux. Les données de mesure des résultats doivent être réunies et analysées à intervalle régulier par tous les acteurs de la «chaîne de valeur». Les SMHN devraient s'en servir pour favoriser et récompenser les succès, ainsi que pour modifier la prestation de services si les objectifs ne sont pas atteints.

Il est important, quand on conçoit un système de suivi des résultats, de limiter autant que possible le nombre de critères et de conserver uniquement ceux qui rendent le mieux compte de l'efficacité de la prestation de services. La tâche est rarement facile mais les avantages seront d'autant plus grands que les indicateurs choisis restent stables sur une assez longue période. Avant de mettre en place un système de mesure des résultats, les Membres sont invités à prendre connaissance de l'expérience acquise dans ce domaine par d'autres pays.

4.4 Quatrième principe de la Stratégie: Améliorer constamment la prestation de services

La prestation de services doit s'adapter sans cesse à l'évolution de la clientèle, des demandes et des capacités des utilisateurs, ainsi qu'à des facteurs externes tels que les nouvelles technologies et les progrès scientifiques. Par exemple, si le secteur aéronautique est moins vulnérable aux conditions météorologiques car les aéronefs parviennent mieux à éviter les systèmes atmosphériques, les services qu'il reçoit doivent changer en conséquence. Il en va de même si le secteur de l'énergie ou un autre secteur devient plus sensible aux conditions météorologiques. L'adaptation peut se traduire aussi par le retrait d'un produit ou d'un service, parce que l'utilisateur n'en a plus besoin ou parce qu'un autre fournisseur peut le fournir de manière plus efficace.

Activités clés



Les SMHN doivent encourager, faciliter et coordonner les progrès dans les domaines de la recherche interdisciplinaire, des réseaux d'observation, de la modélisation et des technologies, afin que les utilisateurs tirent le meilleur parti possible des services fournis. Ils doivent informer les utilisateurs des nouvelles possibilités et avancées – pour s'assurer que les besoins continuent d'être satisfaits,

mais aussi pour diffuser ce savoir. La démarche peut être conduite dans le cadre de diverses activités d'éducation, de sensibilisation et de communication et doit faire partie de la participation continue des utilisateurs prônée dans le premier principe de la Stratégie. En outre, les SMHN doivent systématiser les pratiques de prestation de services au sein de leur organisation et avec les partenaires, afin d'offrir constamment l'excellence. L'utilisation d'un système de gestion de la qualité est un bon moyen d'y parvenir.

4.5 Cinquième principe de la Stratégie: Développer les compétences nécessaires à la prestation de services

Les SMHN doivent déterminer et acquérir les capacités voulues pour appliquer les principes décrits plus haut et fournir des services centrés sur les utilisateurs. Le Secrétariat de l'OMM devrait lui aussi déterminer et acquérir les capacités voulues pour faciliter et appuyer la prestation de services. Il convient de développer les compétences, les processus et les techniques qui permettent d'instaurer et de soutenir durablement une culture axée sur les services. Les pratiques et les instruments nécessaires à l'amélioration de la prestation de services ont déjà été largement exposés ici. La mise en valeur des ressources humaines est primordiale dans tous les aspects de la Stratégie et indispensable à son succès.

Activités clés

Il faut énumérer les compétences à détenir en fonction du mode de fonctionnement et des objectifs de l'organisation, puis cerner les lacunes et déterminer comment les combler en alliant la formation, la mise en valeur du personnel et le recrutement. Le Secrétariat de l'OMM, en collaboration avec les commissions techniques concernées, analyse actuellement les compétences précises qui doivent exister au sein des SMHN, ainsi que l'enseignement et la formation professionnelle nécessaires dans le domaine de la prestation de services. Les SMHN doivent veiller à ce que le personnel détienne les diverses qualifications techniques requises pour répondre aux attentes de la société et aux besoins des utilisateurs. Ils doivent en outre maîtriser les techniques qui permettent de fournir efficacement les services, notamment en matière de communication, de service à la clientèle, de gestion, de résolution des problèmes et d'évaluation des résultats.

4.6 Sixième principe de la Stratégie: Mettre en commun les connaissances et les meilleures pratiques

Une autre mesure transsectorielle de nature à promouvoir une culture axée sur les services consiste à diffuser et à appliquer les connaissances et les meilleures pratiques dans toute l'Organisation, comme il en a été question plus haut. Le Secrétariat de l'OMM devrait favoriser l'échange d'informations sur les pratiques, méthodes et outils dans ce domaine. Une initiative qui donne de bons résultats dans un pays ne répondra pas forcément aux besoins des utilisateurs ailleurs, mais la prestation de services est une activité conjointe au sein de laquelle prestataires, partenaires, fournisseurs et utilisateurs peuvent tous apprendre les uns des autres.

LES NOUVELLES TECHNOLOGIES AU SERVICE DES UTILISATEURS

L'Observatoire de Hong Kong (HKO) a modernisé sa prestation de services en exploitant dès 2010 les plates-formes mobiles et les réseaux sociaux. Il a mis au point une application appelée *MyObservatory* afin de profiter des capacités du réseau de téléphones intelligents et de la fonction de positionnement géographique. En plus d'afficher les prévisions et alertes météorologiques, *MyObservatory* transmet automatiquement à l'utilisateur les bulletins les plus récents établis pour l'endroit où il se trouve; cela inclut la température, les vents et des photos provenant des stations météorologiques les plus proches. Cette application a remporté un immense succès; elle est restée en tête des téléchargements gratuits pendant des mois. Par ailleurs, l'Observatoire a entrepris en 2010 de recourir aux réseaux sociaux, en lançant un service Twitter (<http://twitter.com/hkobservatory>) qui diffuse des avis et des informations météorologiques. Le nombre de personnes qui suivent le site est passé en deux mois de quelques centaines à plusieurs milliers, et il continue de croître. En adaptant la prestation de services aux demandes et attentes des utilisateurs, l'Observatoire a trouvé des façons nouvelles et rentables de toucher un plus large public.

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES À L'APPUI DE LA PRESTATION DE SERVICES

L'Administration météorologique chinoise (CMA) n'a ménagé aucun effort pour instituer une culture de la prestation de services, en passant d'une organisation fondée sur les opérations à une structure axée sur les services. Elle a porté son attention sur le travail d'équipe, la recherche interdisciplinaire, la sensibilisation, l'exploitation des nouvelles technologies et la mise à profit des ressources sociales et a pris des mesures particulières pour inciter les employés à mieux communiquer avec les utilisateurs. Le Gouvernement chinois l'a autorisée à donner chaque année plusieurs cours de formation sur la prévention des catastrophes et l'atténuation de leurs effets, auxquels participent les maires des villes de tout le pays. L'Administration forme aussi régulièrement des bénévoles qui diffusent l'information météorologique à l'échelle locale. Par exemple, un programme de formation de responsables communautaires a été lancé à titre expérimental en 2010.

RÉORGANISATION DE LA PRESTATION DE SERVICES PAR LE SERVICE HYDROMÉTÉOROLOGIQUE DU TADJIKISTAN

Dans le cadre de la restructuration de ses activités, le Service hydrométéorologique du Tadjikistan veille particulièrement à améliorer la prestation de services, jugeant cet aspect décisif pour le bon fonctionnement de toute institution moderne de ce type. Les secteurs d'activité naissants demandent à bénéficier de nouveaux services météorologiques. Dans bien des cas, il est important que le personnel des SMHN connaisse suffisamment le secteur visé pour communiquer efficacement avec les clients et, ce faisant, établir une collaboration plus étroite. La méthode adoptée consiste à offrir aux employés du Service hydrométéorologique et au personnel technique des secteurs sensibles au temps une formation sur les quatre étapes de la prestation de services.

Les principaux utilisateurs sont les secteurs de l'énergie, de l'agriculture et de la prévention des catastrophes. Le personnel des bureaux locaux du Comité de gestion des situations d'urgence, par exemple, recevra une formation sur la façon de sensibiliser aux dangers d'origine météorologique et d'exploiter pleinement l'information hydrométéorologique dans le cadre de leurs opérations. Le Comité sera ainsi mieux à même de transmettre les avis de phénomènes météorologiques violents à ses bureaux régionaux et locaux et de diviser le territoire en zones selon la probabilité que surviennent des conditions hydrométéorologiques dangereuses.

CHAPITRE 5. MISE EN ŒUVRE

La mise en œuvre de la Stratégie exige des plans détaillés pour élaborer les pratiques, méthodes et outils nécessaires à l'application de chacun des principes exposés précédemment.

La prestation de services est loin de présenter le même degré d'élaboration et de structuration partout. De plus, les SMHN ont des manières différentes de fonctionner, en raison de facteurs internes et contextuels. Par exemple:

- Certains SMHN sont des organismes entièrement publics qui ne fournissent des services qu'aux autres instances gouvernementales et à la population, d'autres sont entièrement privés et proposent des services sur une base commerciale. Beaucoup se situent entre les deux;
- Certains SMHN transmettent des données à des fournisseurs privés de services de prévision, d'autres mènent des activités commerciales en concurrence directe avec ces sociétés privées. Quelques-uns remplissent les deux fonctions;
- Certains SMHN exploitent leurs propres modèles de prévision numérique du temps et systèmes de prévision et de production, d'autres utilisent ceux d'organismes externes;
- La plupart des SMHN ne servent que leur propre pays, mais un certain nombre fournit également des services à l'étranger.

Autrement dit, un même mode de mise en œuvre ne saurait convenir à tous. Les Membres doivent avoir la possibilité de concevoir leur propre démarche. La façon d'appliquer la Stratégie dans les SMHN dépendra des services jugés prioritaires et des capacités du moment.

Il est notamment possible d'établir un plan d'action pour créer, étoffer ou soutenir une culture de prestation de services en fonction du niveau du moment. Certains SMHN pourraient avoir l'impression qu'instaurer une telle culture est une tâche énorme, mais il est possible de procéder par étapes, en commençant par un secteur de service qui fait partie des priorités de l'organisation ou du gouvernement. Les SMHN pourraient aussi concevoir et réaliser, avec l'aide du Secrétariat, des projets pilotes en matière de prestation de services qui démontrent rapidement l'utilité de la démarche et peuvent être adaptés à d'autres secteurs de services, voire reproduits par d'autres SMHN.

Enfin, les Membres de l'OMM devraient saisir toutes les occasions de diffuser leur savoir grâce à d'importantes activités de renforcement des capacités, telles la création de partenariats régionaux et la description des meilleures pratiques. Tous les plans et les modalités de mise en œuvre doivent tenir compte des pratiques et processus liés au système de gestion de la qualité.



PARTIE II. PLAN DE MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE

CHAPITRE 1. INTRODUCTION

1.1 Cadre général

Les Membres de l'OMM sont conscients qu'il importe de fournir des produits et des services de qualité et de disposer d'orientations sur la façon d'améliorer cette tâche. L'Organisation facilite la coordination internationale, fixe des normes pour les produits météorologiques et hydrologiques et donne des indications en ce qui concerne la prestation de services. Bien que de grands progrès aient été accomplis à cet égard, les Membres sont convenus qu'il fallait uniformiser et structurer davantage l'élaboration et la prestation des services. En conséquence, le Seizième Congrès météorologique mondial (mai–juin 2011) a approuvé la Stratégie de l'OMM en matière de prestation de services et le Secrétaire général a été prié de veiller à la rédaction d'un plan de mise en œuvre pour aider les Membres à l'adapter et à l'appliquer dans leurs propres stratégies et plans de prestation de services¹. Le Plan de mise en œuvre a ensuite été élaboré sous la direction du Groupe de travail du Conseil exécutif pour la prestation de services, puis approuvé par le Conseil exécutif à sa soixante-cinquième session (mai 2013).

La Stratégie sert de base à l'amélioration de la prestation des services par les Membres grâce à la diffusion des meilleures pratiques, à l'observation de principes directeurs arrêtés d'un commun accord et à l'élargissement de la participation des utilisateurs tout au long du processus. Dans le même temps, elle tient compte des nombreuses différences qui existent entre les Membres et entre les prestataires de services sur le plan de la culture, de la structure, du fonctionnement, des ressources et du stade de développement.

Le Plan de mise en œuvre vise à guider les organes constituants et les Membres de l'OMM afin qu'ils atteignent le but de la Stratégie et améliorent la prestation de services aux utilisateurs. La réalisation de ces objectifs devrait se traduire par une hausse de la demande et une utilisation accrue des produits et des services, d'où une plus grande satisfaction des utilisateurs, la multiplication des produits et des services proposés et l'augmentation des avantages socio-économiques.

Le Groupe de travail du Conseil exécutif pour la prestation de services est chargé de superviser la Stratégie et d'en contrôler la mise en œuvre².

La Stratégie présente quatre étapes qui définissent le cycle continu de la prestation de services et six principes qui précisent les activités à entreprendre pour une prestation de qualité.

Les quatre étapes du cycle continu d'élaboration et de prestation des services sont les suivantes:



¹ Organisation météorologique mondiale, 2011: *Rapport final abrégé et résolutions du Seizième Congrès météorologique mondial* (OMM-N° 1077), Genève. (https://googledrive.com/host/0BwdvoC9AeWjUazhkNTdXR XUz OEU/wmo_1077_fr.pdf).

² Organisation météorologique mondiale, 2012: *Rapport final abrégé et résolutions de la soixante-quatrième session du Conseil exécutif* (OMM-N° 1092), Genève. (http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo_1092_fr-p1.pdf).

Les six principes à observer pour instaurer une culture véritablement axée sur les services sont



les suivants :

Ces étapes et principes sont décrits en détail dans le texte exposant la Stratégie, qu'il est essentiel de lire pour bien comprendre le Plan de mise en œuvre.

On trouvera dans le glossaire (appendice 3) la définition des principaux termes employés dans la Stratégie et le Plan de mise en œuvre.

1.2 Objet du Plan de mise en œuvre

Il est largement admis que de grands progrès ont été accomplis en météorologie, climatologie et hydrologie grâce à l'augmentation de la qualité et du volume des données d'observation et à l'affinement de la prévision numérique. En revanche, on perçoit moins bien comment ces progrès ont permis d'améliorer les produits et les services offerts.

L'un des grands objectifs de la Stratégie est de veiller à ce que les utilisateurs de divers secteurs tirent pleinement parti des services fournis par les Membres. Le Plan de mise en œuvre a donc été élaboré dans le souci d'aider les prestataires à accroître la qualité et l'utilité des services météorologiques et hydrologiques, afin que les utilisateurs bénéficient de tous les progrès réalisés.

Le Plan de mise en œuvre présente aux Services météorologiques et hydrologiques nationaux (SMHN) une façon de traduire en actes leur conscience de l'importance que revêt la qualité de la prestation de services. Le Modèle de progression de la prestation de services, présenté à l'appendice 1, est un élément essentiel du Plan, car il permet d'évaluer le niveau du moment et de trouver des moyens de l'améliorer avec un bon rapport coût-efficacité. En comparant le niveau où ils se situent à ceux décrits dans le modèle, les SMHN sauront quelles activités et mesures sont nécessaires pour accéder à un échelon supérieur.

Le Plan de mise en œuvre charge également les organes constituants de l'OMM d'amorcer, de soutenir et de suivre les progrès réalisés par les Membres dans le domaine de la prestation de services.

1.3 Avantages découlant d'une meilleure prestation de services

Comme il est indiqué dans la section 1.2, il reste beaucoup à faire pour que les progrès réalisés dans les domaines de la météorologie, de l'hydrologie et des technologies connexes soient concrétisés

sous forme de services répondant aux besoins des utilisateurs. Quoi qu'il en soit, le lien entre l'amélioration du niveau de prestation de services et les avantages résultants pour les utilisateurs est reconnu. Il est évident, par exemple, que l'amélioration des avis de phénomènes météorologiques dangereux réduira le nombre de vies menacées et diminuera les répercussions économiques. S'ils sont exploitables, compréhensibles et pertinents, les services profiteront à de nombreux secteurs sociaux et économiques sensibles au temps, tels la santé, l'agriculture, la gestion des ressources en eau, les transports, le tourisme et l'énergie, en les aidant à prendre des décisions plus éclairées. Il peut être bon de réaliser des enquêtes auprès des utilisateurs pour savoir quels avantages ils tirent des services fournis et pour déterminer comment optimiser ces avantages en améliorant la prestation de services^{3,4}.

Les utilisateurs auront davantage confiance dans les capacités des SMHN, d'où un resserrement des relations et une hausse de la demande de services. En outre, grâce à l'amélioration des services proposés aux organismes publics et aux services gouvernementaux, les SMHN seront reconnus comme étant des prestataires de services cruciaux pour l'économie et la société. Ils pourront avancer de solides arguments en faveur d'investissements destinés à soutenir ces services, à en élargir la gamme et à en accroître la qualité.

La mise en œuvre de la Stratégie par les Membres, avec l'assistance des organes constituants de l'OMM, multipliera les exemples d'utilisateurs satisfaits et d'avantages procurés, qu'il conviendra de décrire dans les rapports.

³ *Proceedings of the WMO Regional Association VI (Europe) Conference on Social and Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services* (PWS-23/ROE-1 (2012)), Lucerne, Suisse (ftp://ftp.wmo.int/Documents/PublicWeb/dra/eur/SEB_Conf_Oct2011/PWS_23_ROE-1_en.pdf).

⁴ *WMO Initiatives in Socio-Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services* [page Web] (<http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/SocioEconomicMainPage.htm>).

DISTINCTION ENTRE «UTILISATEUR» ET «CLIENT»

Par souci de clarté, le Plan de mise en œuvre établit une distinction entre un utilisateur et un client. Comme l'indique le glossaire, un utilisateur est une personne physique ou morale qui reçoit un produit ou un service et s'en sert pour prendre des décisions. Un client est une personne physique ou morale qui paie pour un produit ou un service et qui spécifie les modalités de prestation en signant un accord de fourniture au client ou un accord sur les niveaux de service. Voici deux exemples:

- Un simple particulier reçoit un avis de cyclone tropical et commence à préparer sa maison pour qu'elle résiste aux grands vents et aux fortes pluies. L'avis est transmis gratuitement à la population afin qu'elle puisse prendre les mesures voulues. La personne qui se sert de l'avis est l'utilisateur, car elle ne paie pas directement pour recevoir le service. Le client est la personne physique ou morale qui paie pour le service d'avis et qui spécifie la façon dont il sera fourni. Dans ce cas, le client est le gouvernement qui indique le type de services d'avis qu'il paiera au prestataire;
- Le ministère de la défense nationale conclut avec le SMHN un accord sur le niveau d'appui que ce dernier devra fournir à l'armée de l'air. Le ministère est le client, puisqu'il paie pour le service et détermine avec le prestataire ce qui sera fourni et comment. Les utilisateurs sont les pilotes de l'armée de l'air qui reçoivent le service et adaptent leurs opérations en conséquence.

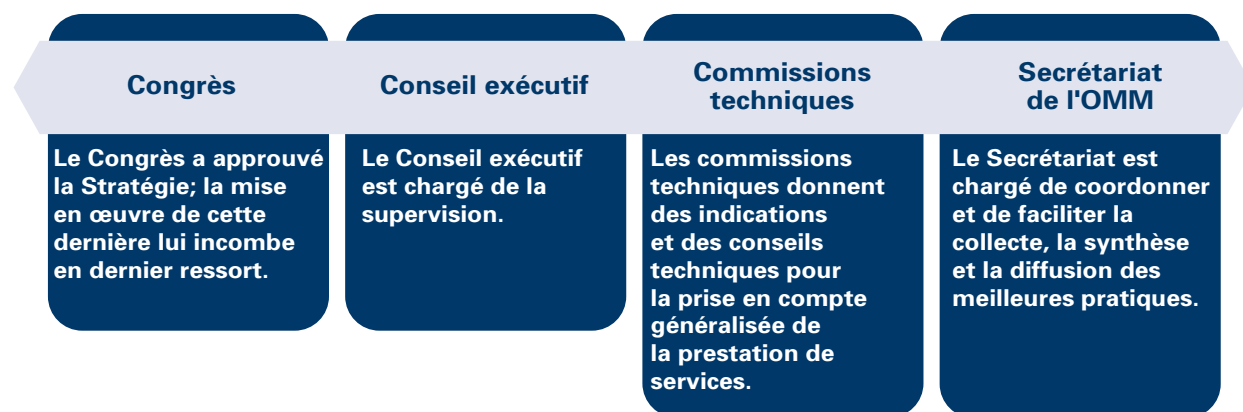
Il arrive que l'utilisateur et le client soient une seule et même personne physique ou morale. Ainsi, un agriculteur qui a besoin de prévisions météorologiques précises pour savoir quand pulvériser ses champs ou commencer la récolte, informations qui ne font pas partie des services météorologiques destinés au public, peut acheter ces prévisions auprès d'un fournisseur commercial. L'agriculteur est donc à la fois l'utilisateur et le client du service fourni.

CHAPITRE 2. MODALITÉS DE MISE EN ŒUVRE

Les modalités de mise en œuvre de la Stratégie à l'échelon mondial, régional et national sont présentées ci-après.

2.1 Échelon mondial

La Stratégie relève des organes suivants à l'échelle du globe:



Plus précisément, le Groupe de travail pour la prestation de services définit, au nom du Conseil exécutif, les moyens qui seront déployés par l'Organisation pour guider les Membres et les organes constituants dans la mise en œuvre de la Stratégie. Il vérifie et suit également les progrès accomplis et présente des rapports au Conseil exécutif.

2.2 Échelon régional

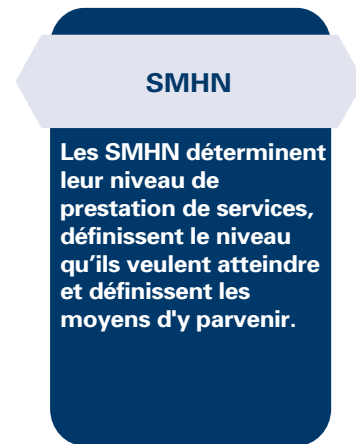
Au niveau des régions, la responsabilité de la Stratégie revient aux conseils régionaux, qui doivent accorder un degré de priorité élevé à la prestation de services. On attend d'eux qu'ils aident leurs Membres à exécuter la Stratégie en créant des organes subsidiaires, par exemple des équipes d'experts et des groupes de travail régionaux, qui s'occuperont d'aspects précis de l'amélioration de la prestation de services. Il pourra s'agir de réaliser des évaluations et des études socio-économiques, d'améliorer les rapports avec les médias, de concevoir et lancer des projets pilotes et des projets de démonstration ou d'établir des mécanismes de jumelage à l'échelle régionale ou interrégionale afin d'assister les régions ou les sous-régions moins développées, en particulier les pays les moins avancés.



2.3 Échelon national

Il existe de grandes différences dans la structure et le mode de fonctionnement des SMHN des Membres, ainsi que dans les types de services météorologiques et hydrologiques proposés et les utilisateurs qui en bénéficient. Les modalités de mise en œuvre ont été élaborées de façon à pouvoir être adaptées et appliquées par tous les Membres et leur SMHN, indépendamment de leur mode de fonctionnement. Le Modèle de progression de la prestation de services suggère une démarche en trois étapes: i) déterminer le niveau de la prestation de services des SMHN telle qu'elle existe; ii) définir le niveau qu'ils veulent atteindre; iii) définir les moyens d'y parvenir.

On trouvera à l'appendice 5 des exemples de niveaux de prestation de services et d'enseignements tirés des expériences qui illustrent les améliorations possibles.



2.4 Modèle de progression de la prestation de services

L'une des composantes clés du Plan de mise en œuvre est le Modèle de progression de la prestation de services (appendice 1), qui vise la mise en œuvre à l'échelon national. Le Modèle décrit les activités, les mesures et les attitudes que l'on attend des SMHN ayant atteint un certain niveau de prestation de services, relativement à l'application de chacun des six principes de la Stratégie. Il existe cinq niveaux d'application: 1) à venir, 2) lancée, 3) en cours, 4) réalisée et 5) avancée.

Le Modèle comprend également un certain nombre de questions et de réponses associées à chaque principe de la Stratégie, qui aideront les SMHN à déterminer leur niveau de prestation de services et à préciser les types d'activités, de mesures et d'attitudes qui leur permettront d'accéder à un échelon supérieur.

L'évaluation du niveau atteint par rapport au Modèle pourra être réalisée par le SMHN lui-même, par un autre SMHN selon un arrangement de jumelage ou par un organisme tiers. Les SMHN devraient aussi chercher à connaître le degré de satisfaction de leurs principaux clients et utilisateurs, afin d'aider à établir le niveau de prestation de services qui conviendrait à l'avenir.

2.5 Progression vers un niveau supérieur de prestation de services

Le Modèle explique en détail, pour chacun des six principes exposés aux pages 60 à 62, les mesures que les SMHN peuvent prendre pour améliorer la prestation de services et accéder ainsi à un échelon supérieur (voir appendice 2).

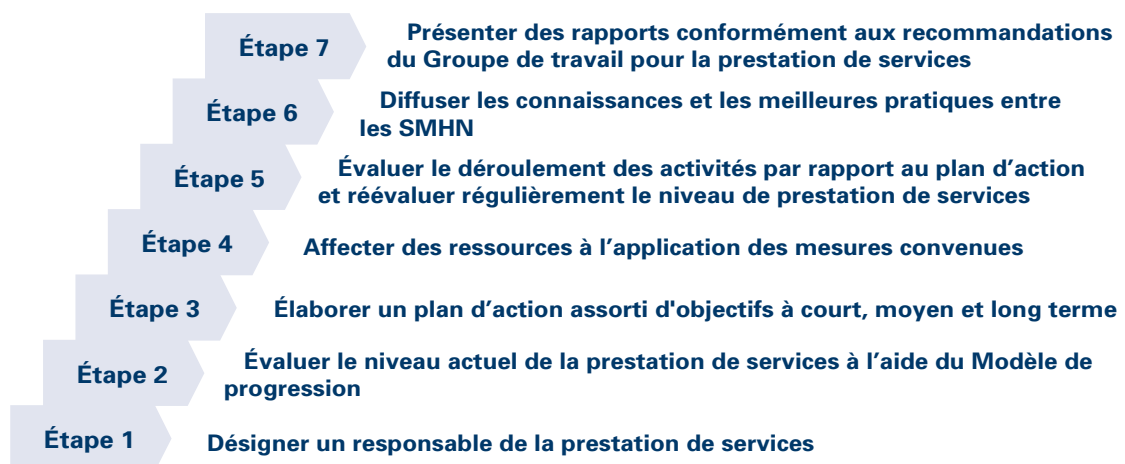
CHAPITRE 3. MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE À L'ÉCHELON NATIONAL

Cette partie du Plan de mise en œuvre présente l'approche à suivre par les prestataires de services à l'échelon national, en particulier les SMHN. Il n'est pas facile de recommander un modèle simple, clair et applicable à tous car chaque SMHN diffère des autres sur un aspect ou un autre. La Stratégie admet qu'il existe bien des façons de fournir des services aux utilisateurs. Les étapes ci-après devraient toutefois aider les SMHN à examiner les pratiques qu'ils appliquent déjà et à entreprendre la mise en œuvre de la Stratégie.

LES PRESTATAIRES DE SERVICES

Dans le Plan de mise en œuvre, l'abréviation SMHN englobe toutes les instances nationales qui fournissent des services météorologiques et/ou hydrologiques. Il est entendu que, dans certaines branches de la météorologie et de l'hydrologie, d'autres organismes peuvent proposer des services d'intérêt public par l'entremise d'une société privée ou d'un mandat confié par le gouvernement.

3.1 Étapes permettant d'améliorer la prestation de services



Étape 1 – Désigner un responsable de la prestation de services⁵

La décision d'améliorer la prestation de services pourrait exiger un changement de culture au sein du personnel du SMHN. Tous les employés doivent comprendre qu'ils interviennent dans un service et que les besoins de l'utilisateur qui reçoit le service doivent être connus et pris en considération à chaque instant. Ce changement de culture implique de se centrer en premier lieu sur la satisfaction des besoins des utilisateurs, et non plus sur les processus internes. Une telle évolution n'est possible que si elle est conduite et orientée par la direction, d'où l'importance de désigner un responsable de la prestation de services. Cette personne, de préférence un cadre supérieur respecté, doit expliquer clairement les avantages qui découleront de l'amélioration de la prestation de services dans l'ensemble du SMHN, ainsi que pour les principales parties intéressées tels les services gouvernementaux, dont l'adhésion est cruciale pour obtenir les ressources nécessaires. Le personnel

⁵ Voir les définitions données dans le glossaire (appendice 3).

sera d'autant plus motivé qu'il se rendra compte des avantages que la prestation de services météorologiques et hydrologiques de qualité supérieur a procurés aux utilisateurs.

Étape 2 – Évaluer le niveau actuel de la prestation de services à l'aide du Modèle de progression

La meilleure façon de déterminer où l'on se situe est de comparer de manière systématique toutes les pratiques du moment aux indications données dans le Modèle de progression. Il faut rechercher les éléments qui justifient le choix du niveau. Le jumelage avec un autre SMHN peut être un bon moyen de garantir l'objectivité de l'analyse. L'évaluation doit être décrite dans un rapport qui indique le stade de développement du SMHN relativement à chaque principe, y compris la réponse à toutes les questions posées dans le Modèle, avec des justifications précises quand cela est possible.

Étape 3 – Élaborer un plan d'action assorti d'objectifs à court, moyen et long terme

L'amélioration de la prestation de services au sein du SMHN doit se faire de manière structurée, selon une démarche clairement exposée dans un plan d'action (voir appendice 7) qui précise les objectifs intermédiaires et l'ampleur des ressources requises. Il est plus facile d'analyser, de comprendre et de gérer soigneusement l'impact de chaque modification sur l'efficacité des processus internes et sur les utilisateurs si l'on crée des projets ou des programmes particuliers. Chaque changement pourra ensuite être relié à l'obtention des résultats souhaités. Lorsque des modifications profondes s'imposent, il peut être bon de confier la tâche à des membres du personnel spécialisés dans la gestion des projets ou des programmes.

Certains changements pourront être introduits rapidement et facilement, par exemple modifier la présentation des produits, remplacer le langage technique par des mots plus simples ou modifier l'heure de diffusion des bulletins, selon les résultats d'enquêtes auprès des utilisateurs. Les changements qui exigent de franchir une série d'étapes à moyen ou à long terme devront être documentés et suivis jusqu'à la fin. La mise en œuvre de la Stratégie peut comporter des objectifs intermédiaires à court terme (deux ans), à moyen terme (six ans) et à long terme (dix ans).

Les principaux résultats attendus de la mise en œuvre de la Stratégie à court terme comprennent: la détermination du niveau actuel de la prestation de services, la mise en place d'un plan d'action pour commencer à apporter des améliorations, qui doit prévoir le resserrement des liens avec les utilisateurs grâce à des enquêtes, des rencontres de concertation, des ateliers pour chaque groupe d'utilisateurs, etc., et l'évaluation des ressources requises pour réaliser le plan d'action. À moyen terme, le Plan de mise en œuvre doit aider une certaine proportion de Membres à gravir un échelon au moins en ce qui concerne la qualité de la prestation de services, à décrire la démarche suivie et à faire profiter d'autres Membres des enseignements tirés de l'expérience. À long terme, la Stratégie vise à instaurer une culture axée sur les services ou à l'affermir, à mieux intégrer la prestation de services dans les programmes et les activités des prestataires et, ce faisant, à améliorer sensiblement la perception, par les utilisateurs, des services fournis.

Étape 4 – Affecter des ressources à l'application des mesures convenues

Il va sans dire que l'amélioration de la prestation de services exige des efforts et des moyens. L'exercice pourrait être difficile dans les SMHN de pays où les ressources sont soumises à de fortes restrictions. Toutefois, les SMHN seront plus enclins à réaffecter en priorité des moyens à la démarche lorsqu'ils percevront les avantages susceptibles d'en découler.

Les ressources nécessaires pour atteindre un niveau de service donné (qualité, diversité, exactitude, délai de fourniture, précision et modes de prestation) doivent être évaluées avec grand soin et comparées objectivement aux avantages escomptés pour les clients et les utilisateurs. Dans de nombreux exemples d'analyses coûts-avantages, les avantages potentiels pour les utilisateurs

excèdent nettement les ressources requises pour planifier, élaborer et fournir les services dans un avenir prévisible⁶. Il s'agit donc d'un autre domaine où le jumelage avec un SMHN de pays développé pourrait aider un SMHN de pays moins développé à effectuer ce type d'analyse. Si cela s'avère difficile, les ajustements voulus devront être apportés au niveau de service, en consultation avec les utilisateurs.

Dans les SMHN ayant atteint un haut niveau de prestation de services, certains membres du personnel sont chargés de veiller au respect de toutes les étapes et de tous les principes de la Stratégie. Ce n'est pas toujours possible au début, mais les SMHN peuvent se centrer, dans le Modèle de progression, sur les étapes ou les principes qui doivent absolument être améliorés et qui produiront rapidement des résultats. Il est ainsi possible de réduire les ressources nécessaires pendant les premiers stades de la démarche.

Enfin, quand les relations avec un client doivent faire l'objet d'un accord de services, il est prudent, avant de signer un tel document, de veiller à ce que les ressources soient disponibles, conformément à la quatrième étape. Il faut réaliser tout au long du processus un contrôle budgétaire strict et une évaluation de la progression des avantages pour les utilisateurs relativement aux coûts. Il faut également s'assurer d'un engagement durable du client, pour ne pas investir dans des services dont il pourrait ne plus avoir besoin en cours de route.

Étape 5 – Évaluer le déroulement des activités par rapport au plan d'action et réévaluer régulièrement le niveau de prestation de services

Le suivi continu des progrès accomplis par rapport au plan d'action, l'observation de règles internes transparentes en matière de comptabilité financière et l'organisation régulière de réunions avec les utilisateurs ou les clients garantissent que les services sont adaptés à l'usage projeté et, dans le cas d'arrangements formels tels un protocole d'accord⁷, une entente de fourniture au client⁷ ou un accord sur les niveaux de service⁷, que les services sont conformes aux dispositions du document signé. Par ailleurs, les clients seront assurés de voir leurs besoins satisfaits et d'obtenir le service escompté. Le processus de suivi et d'évaluation exige la définition d'indicateurs de résultats clés, à partir du Modèle de progression et des questions précises qui y figurent, par exemple le nombre d'accords de services signés avec les groupes d'utilisateurs ou le nombre d'enquêtes de satisfaction réalisées auprès des utilisateurs.

Étape 6 – Diffuser les connaissances et les meilleures pratiques entre les SMHN

La mise en commun de l'expérience acquise, des enseignements tirés de l'expérience et des pratiques élaborées, avec l'aide des organes constituants et du Secrétariat de l'OMM aide les SMHN dont les ressources sont limitées à privilégier les aspects qui auront le plus d'incidence. Pour illustrer les étapes décrites précédemment, un exemple de mise en commun de meilleures pratiques, accompagné du plan d'action connexe est donné à l'appendice 6.

Étape 7 – Présenter des rapports conformément aux recommandations du Groupe de travail pour la prestation de services

Il est essentiel de suivre les progrès accomplis et d'en rendre compte afin de démontrer que l'affectation de ressources à l'amélioration de la prestation de services donne des résultats. Le Groupe de travail pour la prestation de services mettra en place un dispositif de présentation de rapports pour apprécier les progrès réalisés graduellement par les Membres de l'OMM.

⁶ *Proceedings of the WMO Regional Association VI (Europe) Conference on Social and Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services (PWS-23/ROE-1 (2012))*, Lucerne, Suisse (http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/documents/PWS_23_ROE-1_en.pdf).

⁷ Voir les définitions données dans le glossaire (appendice 3).

CHAPITRE 4. RÔLE DES ORGANES CONSTITUANTS DE L'OMM DANS LA MISE EN ŒUVRE DE LA STRATÉGIE

Même si le Plan de mise en œuvre se veut simple à utiliser, de nombreux Membres auront sans doute besoin d'assistance pour atteindre les meilleurs résultats. Il est certain qu'au titre de leurs fonctions de coordination et de facilitation, les conseils régionaux et les commissions techniques auront un rôle essentiel à jouer, avec l'appui du Secrétariat, pour aider et inciter les Membres à appliquer la Stratégie et à améliorer leur prestation de services.

4.1 Rôle du Groupe de travail du Conseil exécutif pour la prestation de services

Au nom du Conseil exécutif, le Groupe de travail pour la prestation de services est chargé de définir la façon dont l'OMM orientera ses Membres et ses organes constituants pour la mise en œuvre de la Stratégie. En outre, il suit les progrès des Membres et transmet chaque année des rapports au Conseil exécutif.

4.2 Rôle des conseils régionaux et des commissions techniques

Les organes constituants de l'OMM reconnaissent déjà l'importance d'une prestation de services de qualité pour préserver, et même accroître, le potentiel des SMHN. Les experts et groupes de gestion de ces organes devraient participer à la formulation de recommandations sur la façon dont les Membres peuvent améliorer la valeur des services qu'ils fournissent. Le Conseil exécutif a prié les commissions techniques de veiller à ce que la Stratégie soit prise en compte dans tous les programmes de l'OMM dont le mandat concerne la prestation de services⁸.

Même s'il existe bien des façons de procéder, les conseils régionaux et les commissions techniques devraient élaborer des mécanismes idoines dans les domaines qui relèvent de leur responsabilité, notamment en désignant un responsable de la prestation de services pour aider à transmettre des exemples de meilleures pratiques. Les commissions techniques feront en sorte que l'amélioration de la prestation de services soit présentée d'une manière adaptée à leur champ de compétence. Par exemple, la Commission des systèmes de base pourrait créer une équipe d'experts chargée de rassembler et de diffuser les meilleures pratiques de prestation des services météorologiques destinés au public; la Commission d'hydrologie pourrait définir les principes à suivre pour atteindre l'excellence en matière de prestation de services hydrologiques; la Commission de climatologie pourrait s'assurer que les pratiques suivies en matière de prestation de services sont clairement énoncées dans les plans de mise en œuvre relatif au Cadre mondial pour les services climatologiques (CMSC); enfin, la Commission de météorologie aéronautique, la Commission de météorologie agricole et la Commission technique mixte OMM/COI d'océanographie et de météorologie maritime pourraient intégrer dans leurs plans de travail des mesures d'amélioration de la prestation des services aux secteurs aéronautique, agricole et maritime, respectivement.

En ce qui a trait aux rapports à présenter, il importe de ne pas passer plus de temps à les rédiger qu'à accomplir les activités elles-mêmes. Le suivi, l'évaluation et les comptes rendus sont néanmoins nécessaires pour montrer que la Stratégie est mise en œuvre, que des progrès sont accomplis et que des avantages sont procurés et mesurés. Le calendrier de ces activités dépend des exigences des Membres, des conseils régionaux et des commissions techniques, mais il est préférable d'établir un rapport une fois par an au moins.

⁸ Organisation météorologique mondiale, 2012: *Rapport final abrégé et résolutions de la soixante-quatrième session du Conseil exécutif* (OMM-N° 1092), Genève. (http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo_1092_fr-p1.pdf).

4.3 Rôle du Secrétariat

Plusieurs programmes de l'OMM ont un volet de prestation de services. Les départements du Secrétariat qui gèrent ces programmes sont tenus de promouvoir la Stratégie et de prôner sa mise en œuvre dans le cadre des activités conduites (y compris la formation professionnelle et le renforcement des capacités). Il est essentiel d'encourager et de soutenir les Membres par ce biais (notamment le Programme régional et le Programme d'enseignement et de formation professionnelle), pour atteindre le premier résultat escompté du Plan stratégique de l'OMM, à savoir le «renforcement de la capacité des Membres à fournir des prévisions, des informations, des avis et des services de qualité relatifs au temps, au climat, à l'eau et à l'environnement et à en améliorer l'accès, pour répondre aux besoins des utilisateurs et faciliter la prise de décisions dans tous les secteurs concernés»⁹.

4.4 Rapports d'évaluation

Pour ce qui est des objectifs intermédiaires du Plan à court terme (deux ans), les Membres devraient commencer par évaluer la prestation de services afin de déterminer leur niveau actuel et transmettre au Groupe de travail pour la prestation de services un rapport indiquant où ils se situent et si des plans et des objectifs ont été définis en vue d'apporter des améliorations. Le Groupe de travail donnera des indications sur la façon de présenter ces rapports lorsque la mise en œuvre de la Stratégie aura débuté dans plusieurs SMHN.

Le Groupe de travail se servira des informations figurant dans les rapports d'évaluation pour suivre la mise en œuvre de la Stratégie. Il surveillera, entre autres, les éléments suivants:

- a) Le nombre de SMHN ayant procédé à un premier examen de la situation en matière de prestation de services;
- b) Le nombre de SMHN disposant d'un plan d'action pour améliorer leur niveau de la prestation de services;
- c) Le nombre de SMHN ayant amélioré leur niveau de prestation de services;
- d) Les exemples de bonnes pratiques pouvant être plus largement diffusés.

Pour que le plus grand nombre possible de rapports soient transmis, les conseils régionaux et les commissions techniques auront un rôle crucial à jouer en incitant et en aidant les Membres à préparer ces documents. Ils pourraient, à cette fin, charger l'un des groupes de travail régionaux ou l'une des équipes d'experts régionales de cette tâche et l'inclure dans ses attributions.

L'échange de connaissances et d'informations entre les SMHN et les organes constituants de l'OMM est capital pour que la mise en œuvre de la Stratégie soit un succès. La transmission en temps voulu de rapports précis au Groupe de travail pour la prestation de services aide à communiquer les connaissances et les informations pertinentes aux autres SMHN et aux organes constituants. Les conseils régionaux et les commissions techniques peuvent aussi contribuer à la diffusion d'informations et à l'échange de connaissances et de pratiques recommandées. Le jumelage et le mentorat sont importants pour progresser et les conseils régionaux en particulier ont un rôle de premier plan à jouer pour faciliter ces activités.

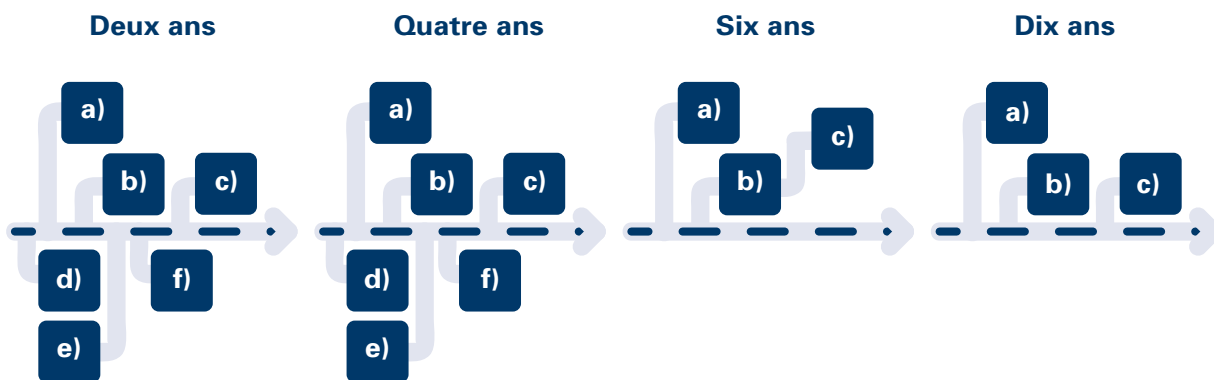
⁹ Organisation météorologique mondiale, 2011: *Plan stratégique de l'OMM 2012–2015* (OMM-N° 1069), Genève. (http://www.wmo.int/pages/about/documents/1069_fr.pdf).

4.5 Objectifs intermédiaires servant à mesurer la progression de la mise en œuvre

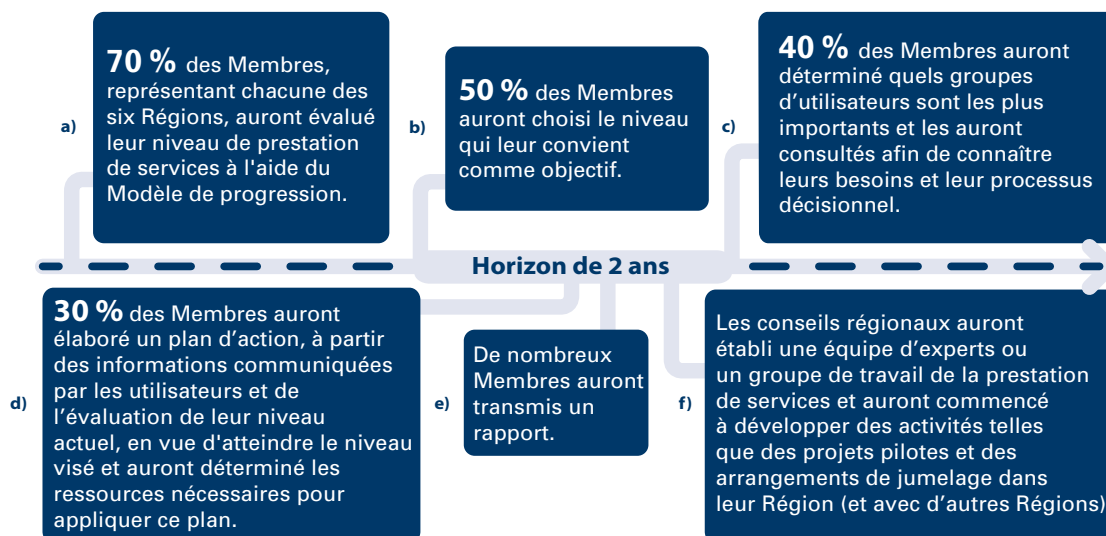
Le but du Plan de mise en œuvre est d'améliorer le niveau de prestation de services au sein des SMHN grâce à la mise en œuvre de la Stratégie. Divers points de repère et objectifs intermédiaires sont proposés pour mesurer les progrès réalisés par rapport à ce but.

4.5.1 À court terme (deux ans)

Dans les trois mois suivant l'approbation du Plan de mise en œuvre, le Groupe de travail pour la prestation de services préparera à l'intention des Membres un questionnaire qui facilitera l'évaluation de leur niveau actuel de prestation de services. Les réponses communiquées seront analysées et constitueront une référence pour apprécier les progrès. Un second questionnaire sera transmis deux ans après l'approbation du Plan et les Membres seront priés de présenter un rapport d'évaluation.



On escompte qu'au cours des deux premières années:



4.5.2 À moyen terme (six ans)

Tous les deux ans après l'approbation du Plan de mise en œuvre, le Groupe de travail pour la prestation de services effectuera une enquête de suivi et demandera aux Membres d'actualiser leur rapport d'évaluation afin de suivre les progrès réalisés.

On escompte qu'au bout de quatre ans:



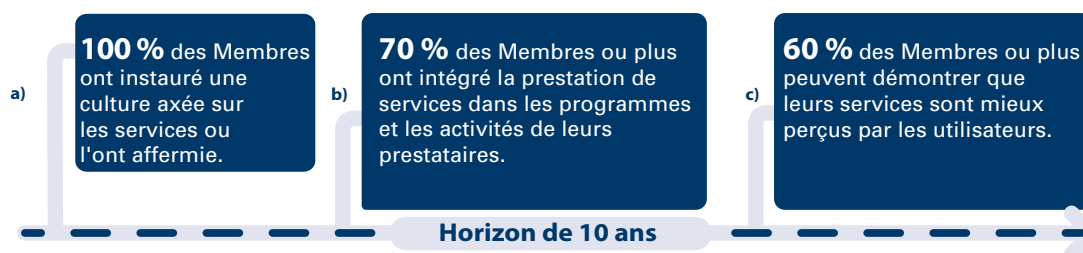
On escompte qu'après six ans:



4.5.3 À long terme (dix ans)

Le Groupe de travail pour la prestation de services suivra les progrès au fil des ans grâce à des questionnaires périodiques et progressifs et demandera d'actualiser les rapports d'évaluation. Au bout de dix ans, la mise en œuvre de la Stratégie devrait avoir permis d'instaurer une culture axée sur les services ou de l'affermir; elle doit avoir facilité l'intégration de la prestation de services dans les programmes et les activités des prestataires, d'où une amélioration notable de la perception des services fournis par les utilisateurs.

Les objectifs à long terme sont donc les suivants:



CHAPITRE 5. LIENS AVEC D'AUTRES INITIATIVES ET ACTIVITÉS



5.1 Liens avec les initiatives et les activités de l'OMM

La prestation de services ne doit pas être vue comme une activité relevant d'un programme particulier au sein des SMHN, mais comme un élément crucial de tout ce qui est fait par ces derniers. Une culture d'amélioration constante de la prestation de services profite au personnel, aux SMHN et aux clients, rehaussant ainsi l'image que les utilisateurs des services météorologiques et hydrologiques ont du prestataire. Le but est que tant les SMHN que les utilisateurs en tirent des avantages. On trouvera ci-après des exemples d'initiatives et d'activités de l'OMM qui sont étroitement liées à la Stratégie.

5.2 Liens avec le Plan stratégique de l'OMM

La Stratégie de l'OMM en matière de prestation de services découle du Plan stratégique, notamment du volet qui vise à améliorer les services et leur prestation. Cet axe stratégique considère les bienfaits pour la société d'une telle amélioration dans le domaine météorologique et environnemental. On y souligne ceci : «Un effort de collaboration est nécessaire entre les fournisseurs et les utilisateurs d'informations pour que les besoins de ces derniers, ainsi que leurs commentaires, soient pris en compte lors de l'élaboration des produits en vue d'une amélioration constante des services»¹⁰. Le résultat escompté correspondant a trait à «la notion de fourniture de services météorologiques (temps et climat), hydrologiques et environnementaux, qui évolue rapidement, ce qui exige des prestataires de services qu'ils : i) comprennent comment les informations sont utilisées afin de les adapter aux besoins des utilisateurs, par exemple par le biais d'une étude continue et efficace des besoins des clients en matière de produits et services; ii) intègrent les informations et produits relatifs au temps, au climat, à l'eau et à l'environnement dans le processus décisionnel»¹⁰.

¹⁰ Organisation météorologique mondiale, 2011: *Plan stratégique de l'OMM 2012–2015* (OMM-N° 1069), Genève. (http://www.wmo.int/pages/about/documents/1069_fr.pdf)

5.3 Liens avec le Cadre mondial pour les services climatologiques

La nécessité d'une prestation de qualité vaut également pour l'élaboration des services climatologiques. L'importance d'associer les utilisateurs est reconnue par la création d'une plate-forme d'interface-utilisateur, l'un des cinq piliers du Cadre mondial pour les services climatologiques (CMSC). Le dialogue avec les utilisateurs, le recueil de leurs commentaires et l'élaboration de mesures de suivi et d'évaluation en vue de répondre aux besoins concordent parfaitement avec les principes de la Stratégie. Cette correspondance a été mise en évidence dans le Plan de mise en œuvre du CMSC, qui juge indiqué d'aligner étroitement la plate-forme à la Stratégie afin d'accroître l'efficacité¹¹.

5.4 Liens avec le système de gestion de la qualité

Un système de gestion de la qualité porte sur la structure, les procédures, les processus et les ressources qui sont nécessaires pour que la gestion de la fourniture des produits et des services d'une organisation soit définie et appliquée avec succès¹². Une bonne prestation de services et le respect des règles d'un système de gestion de la qualité sont complémentaires, si bien qu'une organisation ayant atteint un haut niveau de prestation a toutes les chances d'observer les normes de qualité plus générales. Les deux éléments sont essentiels si les SMHN veulent améliorer leur efficacité.

Il est apparu essentiel depuis une dizaine d'années d'avoir des pratiques d'assurance, de contrôle et de gestion de la qualité pour fournir des services météorologiques à certains secteurs. Par exemple, l'assistance météorologique à la navigation aérienne qui garantit la sécurité, la rentabilité et l'efficacité des opérations est réalisée dans un cadre réglementaire mondial défini en commun par l'OMM et l'OACI. Désormais, tous les prestataires de services à ce secteur doivent disposer d'un système structuré de gestion de la qualité des informations météorologiques. Il faut savoir que cette exigence s'applique à tous les prestataires de services à la navigation aérienne (information aéronautique, services au sol dans les aéroports, contrôle de la circulation aérienne, etc.) et pas seulement aux prestataires de services météorologiques. Les exigences émanent donc de l'industrie elle-même et les SMHN et autres prestataires de services météorologiques à l'aviation doivent se doter d'un système conforme aux normes d'assurance qualité de la série ISO 9000. Ces normes ont pour but d'aider les organisations à répondre aux besoins des clients et autres parties prenantes, tout en se conformant aux exigences légales et réglementaires concernant le produit fourni.

D'autres secteurs suivent l'exemple de l'aéronautique; un système de gestion de la qualité pourrait être exigé pour les services proposés dans les domaines de l'hydrologie et des transports maritimes. La Stratégie de l'OMM aidera à introduire progressivement les principes de gestion de la qualité dans tous les domaines relevant des SMHN, les rapprochant ainsi de la conformité avec la famille ISO 9000. Il est très encourageant de voir que certains SMHN ont déjà obtenu cette certification, pour leurs services au secteur aéronautique, mais aussi pour l'ensemble de l'organisation. Un investissement financier et humain important est nécessaire pour obtenir et conserver la certification ISO, mais il est indéniable que la démarche de ces SMHN a eu une incidence très positive sur la qualité des services et les pratiques de gestion, ainsi que sur l'attitude et la perception des utilisateurs et des clients.

¹¹ Organisation météorologique mondiale, 2012: *Rapport final abrégé et résolutions de la session extraordinaire du Congrès météorologique mondial* (OMM-N° 1102). Annexe de la résolution 1 – Plan de mise en œuvre du Cadre mondial pour les services climatologiques, Genève. (http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo_1102_fr-p1.pdf).

¹² Organisation météorologique mondiale, 2013: *Guidelines for Implementing a Quality Management System in Hydrology*. (http://www.wmo.int/pages/prog/hwrrp/qmf-h/documents/Doc_3_GuidelinesQualityManagementSystem_17092013.pdf).

Les systèmes de gestion de la qualité devraient aider à suivre les étapes et les principes de la Stratégie et compléter le Modèle de progression en orientant l'amélioration de la prestation de services. Le *Guide sur la mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité pour les Services météorologiques et hydrologiques nationaux*¹³ publié par l'OMM renferme des conseils et des informations valables pour tous les SMHN qui souhaitent introduire la gestion de la qualité dans leur prestation de services. L'Organisation estime que le jumelage et le mentorat sont de bons moyens de seconder les Membres qui ont besoin de conseils et d'assistance sur la façon de mettre en place un système de gestion de la qualité. Un mécanisme de jumelage et de mentorat similaire devrait être établi afin de permettre aux SMHN ayant atteint un bon niveau de prestation de services d'aider d'autres SMHN à progresser dans ce domaine. Cela favoriserait également le dialogue, que ce soit de manière informelle ou lors de visites et d'échanges bilatéraux entre SMHN. Les conseils régionaux auront un rôle clé à jouer dans l'établissement d'arrangements efficaces de jumelage et de mentorat dans leur Région et avec d'autres Régions.

5.5 Liens avec la formation

Tous les aspects de la prestation de services devraient être abordés dans les activités de formation pertinentes. Par exemple, les cours sur la prévision devraient comprendre un module qui explique les compétences et les attitudes à développer pour une bonne prestation de services. Ce module devrait fournir également des informations sur les utilisateurs des prévisions, leur processus décisionnel et la façon dont ils utilisent l'information météorologique et hydrologique pour prendre des décisions. En outre, il est fortement recommandé d'expliquer aux utilisateurs et aux clients comment exploiter les produits et les services pour en tirer le maximum d'avantages et de s'assurer qu'ils comprennent bien les capacités du SMHN.

5.6 Liens avec le développement des capacités

Les activités de développement des capacités les plus utiles sont souvent celles qui portent sur les services et la prestation de services et qui prennent en considération les moyens physiques, humains et institutionnels nécessaires. Les SMHN contribueront davantage au développement de leur pays si les services qu'ils fournissent sont élaborés en fonction des besoins. Ils s'assureront ainsi de la satisfaction des utilisateurs et aideront à garantir la pérennité et l'amélioration des services météorologiques et hydrologiques.

Cette démarche est conforme à la Stratégie de l'OMM pour le développement des capacités¹⁴, qui veut faciliter une approche globale et intégrée du développement durable des capacités des SMHN, en particulier dans les pays en développement, par la promotion, l'enseignement et la formation professionnelle, la sensibilisation, les partenariats, la mobilisation des ressources, les projets de démonstration et les projets pilotes, la prestation de services et la recherche. Le fait que cette stratégie soit axée sur la qualité de la prestation de services, plus que sur l'approche classique de développement de l'infrastructure météorologique, s'est avéré très efficace dans un certain nombre de pays. Par exemple, plusieurs projets d'installation dans les SMHN africains de systèmes de présentation de bulletins météorologiques par les médias ont conduit à une valorisation immédiate des SMHN au sein des ministères et de la population. Un autre exemple est le lancement d'un projet de démonstration concernant la prévision des conditions météorologiques extrêmes; les grands efforts déployés pour améliorer la prestation de services en investissant dans la science et la technologie ont bénéficié au public par l'allongement des délais d'anticipation et la diffusion

¹³ Organisation météorologique mondiale, 2013: *Guide sur la mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité pour les Services météorologiques et hydrologiques nationaux* (OMM-N° 1100). (https://googledrive.com/host/0BwdvoC9AeWjUazhkNTdXR XUzOEU/wmo_1100_fr.pdf).

¹⁴ *WMO Capacity Development Strategy* [page Web]. (<http://www.wmo.int/pages/prog/dra/CDS.html>).

de meilleures alertes. La publication de l'OMM intitulée *Guidelines on the Role, Operation and Management of National Meteorological or Hydrometeorological Services*¹⁵ est avant tout centrée sur la prestation de services et souligne nombre des défis que doivent relever les SMHN, notamment la satisfaction des besoins nationaux en matière de données et de services météorologiques et connexes. Il faut garder à l'esprit que l'une des conditions préalables à la fourniture de bons services est que la structure opérationnelle sous-jacente permette aux SMHN de diffuser au moment opportun des produits exacts fondés sur de solides données scientifiques.

5.7 Liens avec le Plan d'action de Madrid

L'OMM a organisé, en 2007 à Madrid (Espagne), la Conférence internationale «Sécurité et avenir de l'humanité: avantages socio-économiques des services météorologiques, climatologiques et hydrologiques». L'événement avait, entre autres, pour but de sensibiliser davantage les utilisateurs actuels et potentiels à l'existence et à la valeur de la gamme complète de services offerts, nouveaux et améliorés, et d'élaborer et de promouvoir, dans les secteurs de la recherche, de l'enseignement et des applications, de nouvelles méthodes d'évaluation des avantages sociaux et économiques des services météorologiques et connexes. Les participants ont rappelé que les SMHN ont notamment pour mission de fournir des informations et des services permettant aux pouvoirs publics et aux autres protagonistes de réduire au minimum le coût des catastrophes naturelles, de protéger et de renforcer les secteurs de l'économie sensibles aux conditions météorologiques, climatologiques et hydrologiques et de contribuer à la santé, au bien-être et à la qualité de vie des populations. Le Plan d'action de Madrid¹⁶ issu de la Conférence affirme la nécessité de quantifier les avantages obtenus dans les divers secteurs socio-économiques desservis par les SMHN, afin que ces derniers puissent renforcer leur capacité en matière de prestation de services.

¹⁵ Organisation météorologique mondiale, 2013: *Guidelines on the Role, Operation and Management of National Meteorological or Hydrometeorological Services* (WMO-No. 1112) [online guide]. (<https://www.wmo.int/pages/prog/dra/eguides/index.php/en/home>).

¹⁶ Organisation météorologique mondiale, 2007: *Madrid Conference Statement and Action Plan*, as adopted by the International Conference on Secure and Sustainable Living: Social and Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services, Madrid (Espagne), 19–22 mars 2007. (http://www.wmo.int/pages/themes/wmoprod/documents/madrid07_ActionPlan_web_E.pdf).

CHAPITRE 6. CONCLUSION

L'adoption du Plan de mise en œuvre de la Stratégie de l'OMM en matière de prestation de services est une étape importante de la démarche visant à accentuer l'orientation vers les services. Le Plan décrit les pratiques de nature à renforcer la prestation de services dans l'ensemble de l'Organisation en offrant une méthode souple et utile aux SMHN des pays développés comme des pays en développement. Il donne aux responsables des SMHN des outils pour bien comprendre la manière dont les services sont utilisés dans les processus décisionnels de divers secteurs socio-économiques et la façon de les faire correspondre à l'usage projeté, que ce soit à des fins publiques ou commerciales. Pour commencer, les Membres doivent évaluer leur niveau actuel de service, adapter le Plan à leurs besoins et entretenir des rapports étroits entre eux, avec leur conseil régional et avec les commissions techniques concernées, dans le cadre d'un système global de gestion de la qualité.

Le Groupe de travail du Conseil exécutif pour la prestation de services espère que la direction des SMHN trouvera la Stratégie et le Plan de mise en œuvre associés instructifs et utiles pour atteindre les objectifs nationaux. Il s'engage à faciliter l'application de la Stratégie et à suivre les progrès accomplis en vue d'accéder à des niveaux supérieurs au cours des deux à dix prochaines années. Il est crucial de rehausser la qualité de la prestation de services pour que les Membres réussissent dans ce domaine et parviennent à accroître la notoriété des SMHN et à attirer de nouvelles ressources en vue de renforcer leurs capacités.



PARTIE III. APPENDICES

The page features a dark blue background with a large, abstract graphic on the left side. This graphic consists of several overlapping, semi-transparent circles and curved shapes in various shades of blue, creating a layered, organic effect. The text 'PARTIE III. APPENDICES' is positioned in the upper left quadrant in a bold, white, sans-serif font.

APPENDICE 1. MODÈLE DE PROGRESSION DE LA PRESTATION DE SERVICES

Ce modèle sert à déterminer le niveau auquel se situe le SMHN et à élaborer un plan d'action pour améliorer la prestation de services.

		Application à venir	Application lancée	
1. Premier principe de la Stratégie Connaître les besoins des utilisateurs et les décisions qui leur incombent		On ne connaît ni les utilisateurs ni leurs besoins en matière de produits ou de services.	Les utilisateurs sont connus, mais il n'existe pas de moyen d'assurer leur participation. Les besoins des utilisateurs en matière de prestation de services ne sont pas bien définis.	
		Les réponses aux questions suivantes permettront aux SMHN de déterminer où les pratiques qu'ils mettent en œuvre en matière de prestation de services se situent par rapport au Modèle de progression.		
Q1a	Qui utilise les produits et les services que vous fournissez?	On ne sait pas qui utilise les produits et les services fournis.	On connaît une partie ou la totalité des utilisateurs, mais ces renseignements ne sont pas consignés dans un document officiel.	
Q1b	Quels dispositifs sont en place pour associer les utilisateurs?	Aucun dispositif n'est en place pour associer les utilisateurs.	Rien n'est fait pour faire participer les utilisateurs. Les utilisateurs peuvent contacter le SMHN de manière ponctuelle, mais il n'y en a aucune trace officielle et on y donne rarement suite.	
Q1c	Comment les utilisateurs vous contactent-ils?	Il n'y a aucun mécanisme pour ce genre de contacts.	Des mécanismes de contact existent, mais ils ne sont pas fiables. Par exemple, beaucoup de courriels restent sans réponse parce que l'accès à Internet est médiocre.	
Q1d	Comment recueille-t-on et consigne-t-on les besoins des utilisateurs afin de faciliter le développement des produits et des services?	Les besoins des utilisateurs ne sont ni recueillis ni consignés.	On comprend à peu près les besoins des utilisateurs, mais ils ne sont pas décrits sous la forme d'exigences et sont peu détaillés.	

	Application en cours	Application réalisée	Application avancée
	<p>Les utilisateurs peuvent contacter le SMHN et leurs commentaires sont enregistrés.</p> <p>Il existe certains processus structurés pour tenir compte des commentaires reçus lors du développement des services.</p> <p>Les besoins des utilisateurs sont connus et décrits dans quelques documents.</p>	<p>Le SMHN sollicite de manière ponctuelle l'avis des utilisateurs pour faciliter le développement des services.</p> <p>Les besoins sont décrits dans des documents qui sont établis de concert avec le client, mais qui ne sont pas actualisés régulièrement.</p>	<p>Les besoins des utilisateurs et les services qu'ils reçoivent font l'objet d'un dialogue constant.</p> <p>Les besoins sont décrits dans des documents établis de concert avec le client, qui sont actualisés régulièrement en fonction des commentaires des utilisateurs.</p>
Les réponses aux questions suivantes permettront aux SMHN de déterminer où les pratiques qu'ils mettent en œuvre en matière de prestation de services se situent par rapport au Modèle de progression.			
	<p>Un protocole d'accord, un accord de fourniture au client ou un accord sur les niveaux de service a été signé avec certains utilisateurs, mais il est souvent incomplet ou dépassé et, donc, rarement consulté.</p>	<p>Un protocole d'accord, un accord de fourniture au client ou un accord sur les niveaux de service a été signé avec chaque utilisateur, mais il n'est pas revu et actualisé régulièrement.</p>	<p>Un protocole d'accord, un accord de fourniture au client ou un accord sur les niveaux de service a été signé avec chaque utilisateur et le document est revu au besoin pour s'assurer qu'il est à jour.</p> <p>Les renseignements figurant dans le document servent à faciliter le développement des produits et des services.</p>
	<p>Des contacts sont établis de façon irrégulière, par exemple sous forme d'enquêtes ou d'ateliers destinés aux utilisateurs.</p>	<p>Des ateliers ou d'autres mécanismes servent à recueillir régulièrement l'avis des utilisateurs sur la manière d'améliorer les services.</p> <p>Un registre des commentaires reçus est tenu à jour et des mesures sont prises pour améliorer la prestation de services.</p>	<p>Un ensemble de mécanismes adaptés aux groupes d'utilisateurs sont utilisés.</p> <p>Les utilisateurs sont informés de la suite donnée.</p>
	<p>Les utilisateurs peuvent contacter le SMHN par divers moyens: courriel, téléphone, poste, etc.</p>	<p>Le SMHN encourage les utilisateurs à le contacter par divers moyens. Les contacts sont gérés de manière ponctuelle.</p>	<p>Les contacts avec les utilisateurs sont gérés par une personne ou une équipe affectée à cette tâche.</p>
	<p>Les besoins des utilisateurs sont consignés dans les grandes lignes, mais la documentation est limitée.</p>	<p>Les besoins sont décrits dans des documents établis de concert avec le client, mais qui ne sont pas actualisés régulièrement.</p>	<p>Les besoins sont décrits dans des documents établis de concert avec le client, qui sont actualisés régulièrement en fonction des commentaires des utilisateurs.</p>

		Application à venir	Application lancée	
2. Deuxième principe de la Stratégie Élaborer et fournir des services qui répondent aux besoins des utilisateurs		La notion de service n'existe pas, les produits sont simplement fournis	<p>Les services ne s'adaptent pas à l'évolution des besoins des utilisateurs et aux nouvelles technologies.</p> <p>Les produits et les services sont étayés par quelques informations descriptives.</p>	
Les réponses aux questions suivantes permettront aux SMHN de déterminer où les pratiques qu'ils mettent en œuvre en matière de prestation de services se situent par rapport au Modèle de progression.				
Q2a	Dans quels documents définissez-vous les produits et les services que vous fournissez?	Il n'existe aucun document sur les produits et les services.	Quelques renseignements ont été consignés, pour un petit nombre de services et de produits, dans un document tel une consigne de travail ou un accord sur les niveaux de service, mais celui-ci n'est pas actualisé régulièrement.	
Q2b	Comment informez-vous les utilisateurs des changements apportés aux produits et aux services?	Il n'existe aucun mécanisme pour informer les utilisateurs des changements apportés aux produits et aux services.	Certains utilisateurs sont informés à l'avance, de manière ponctuelle, des changements apportés aux produits et aux services.	
3. Troisième principe de la Stratégie Évaluer et surveiller la qualité et l'efficacité des services		Aucune mesure ne permet d'évaluer la qualité, sur le plan de l'exactitude ou de la prestation de services.	<p>Certaines mesures d'amélioration sont en place.</p> <p>Une vérification de l'exactitude et/ou de la prestation de services a lieu, mais aucune procédure systématique ne permet d'utiliser cette information pour améliorer les services.</p>	
Les réponses aux questions suivantes permettront aux SMHN de déterminer où les pratiques qu'ils mettent en œuvre en matière de prestation de services se situent par rapport au Modèle de progression.				
Q3a	Comment vérifiez-vous l'exactitude, la qualité et l'efficacité des produits et des services que vous fournissez aux utilisateurs?	Il n'existe aucun moyen d'évaluer l'exactitude, la qualité ou l'efficacité des produits et des services fournis.	Certaines mesures sont prises de manière ponctuelle pour déterminer si les produits et les services sont exacts et fournis à temps.	
Q3b	Comment utilisez-vous les résultats de la vérification de l'exactitude, de la qualité et de l'efficacité pour améliorer les produits et les services que vous fournissez aux utilisateurs?	Il n'y a aucun résultat, car il n'existe aucune mesure de vérification.	Certains résultats sont consignés de manière ponctuelle ou à des fins internes et servent parfois à améliorer une partie des produits et des services fournis.	

	Application en cours	Application réalisée	Application avancée
	<p>Les services sont élaborés et modifiés selon ce que permet la technologie, mais la participation des utilisateurs est ponctuelle.</p> <p>Les produits et les services sont documentés; les changements sont notifiés aux responsables grâce à ces informations.</p>	<p>Les commentaires des utilisateurs servent à informer la direction des changements et à développer les services.</p> <p>Les produits et les services sont systématiquement documentés. Des accords sur les niveaux de service sont définis.</p>	<p>On consulte les utilisateurs pour faciliter le développement des produits et des services.</p> <p>Les services définis dans les accords sur les niveaux de service sont convenus avec le client, après consultation des utilisateurs.</p>
Les réponses aux questions suivantes permettront aux SMHN de déterminer où les pratiques qu'ils mettent en œuvre en matière de prestation de services se situent par rapport au Modèle de progression.			
	Des renseignements ont été consignés, pour un petit nombre de services et de produits, dans un document tel une consigne de travail ou un accord sur les niveaux de service, et celui-ci est actualisé régulièrement.	Un protocole d'accord, un accord de fourniture au client ou un accord sur les niveaux de service a été signé avec chaque utilisateur, mais il n'est pas revu et actualisé régulièrement.	Tous les produits et les services sont décrits dans des documents, tels des consignes de travail et des accords sur les niveaux de service, et ceux-ci sont actualisés régulièrement.
	Tous les utilisateurs sont informés au moment où des changements sont apportés aux produits et aux services qu'ils reçoivent.	Une procédure précise est suivie pour s'assurer que les utilisateurs sont bien préparés à tout changement apporté aux produits et aux services qu'ils reçoivent.	Les utilisateurs participent à la définition des nouvelles exigences et à la modification des produits et des services, et le recours aux nouvelles technologies est envisagé quand des changements sont prévus.
	Des mesures de vérification de l'exactitude et de la prestation de services existent, mais elles ne tiennent pas compte des besoins des utilisateurs.	<p>Les besoins des utilisateurs sont intégrés dans la mesure de la qualité.</p> <p>Les résultats servent à déterminer les aspects à améliorer.</p> <p>Des mesures de suivi sont prises de manière ponctuelle.</p>	La mesure de la qualité repose sur les besoins des utilisateurs, lesquels sont communiqués régulièrement et servent systématiquement à orienter les décisions d'amélioration.
Les réponses aux questions suivantes permettront aux SMHN de déterminer où les pratiques qu'ils mettent en œuvre en matière de prestation de services se situent par rapport au Modèle de progression.			
	<p>Certaines mesures sont prises de manière régulière pour vérifier l'exactitude et la qualité de la prestation de services.</p> <p>Une partie de ces mesures peut reposer sur les besoins des utilisateurs.</p>	<p>Des mesures sont prises pour évaluer l'exactitude, la qualité et l'efficacité de la prestation de services, en fonction des besoins des utilisateurs.</p> <p>Ces mesures sont définies dans les accords sur les niveaux de service.</p>	<p>Les mesures sont réexaminées régulièrement pour tenir compte de l'évolution des besoins des utilisateurs.</p> <p>Les accords sur les niveaux de service sont mis à jour en fonction de cette évolution.</p>
	Les résultats sont consignés régulièrement pour une partie des produits et des services, et une certaine analyse est effectuée.	Les résultats sont analysés afin de déterminer les aspects à améliorer. Des mesures sont prises de manière ponctuelle.	<p>Les aspects à améliorer sont documentés et des mesures sont prises régulièrement.</p> <p>Des plans sont établis et les progrès réalisés par rapport aux objectifs sont suivis régulièrement.</p>

		Application à venir	Application lancée	
4. Quatrième principe de la Stratégie Améliorer constamment la prestation de services		Il n'existe aucune notion de prestation de services.	La notion de prestation de services a été introduite et une évaluation du niveau actuel est en cours.	
Les réponses aux questions suivantes permettront aux SMHN de déterminer où les pratiques qu'ils mettent en œuvre en matière de prestation de services se situent par rapport au Modèle de progression.				
Q4a	Les processus de prestation de services sont-ils décrits dans des documents?	Aucun document ne décrit les processus de prestation de services.	Certains documents décrivent les processus de prestation de services, mais pas sous la forme d'un système de gestion de la qualité.	
Q4b	Comment mettez-vous à profit les progrès de la science et de la technologie pour améliorer la prestation de services?	Les progrès de la science et de la technologie ne sont pas analysés.	Certains progrès de la science et de la technologie sont analysés, mais il n'existe aucun plan pour les exploiter.	
Q4c	Comment signalez-vous aux clients et aux utilisateurs les changements apportés aux processus de prestation de services?	Les changements ne sont pas signalés aux clients ou aux utilisateurs.	Certains changements sont signalés, mais leur incidence sur les clients ou les utilisateurs n'est pas toujours prise en considération.	

	Application en cours	Application réalisée	Application avancée
	Un plan d'action a été établi en vue d'améliorer le niveau actuel de la prestation de services et les ressources nécessaires à la mise en œuvre ont été déterminées.	Le plan d'action est mis en œuvre en vue d'améliorer la prestation de services et les résultats sont suivis.	Le niveau de la prestation de services est examiné régulièrement. Le plan d'action évolue en fonction des résultats des examens.
Les réponses aux questions suivantes permettront aux SMHN de déterminer où les pratiques qu'ils mettent en œuvre en matière de prestation de services se situent par rapport au Modèle de progression.			
	Il existe un système de gestion de la qualité pour la plupart des processus de prestation de services. La conformité est vérifiée de manière ponctuelle.	Il existe un système de gestion de la qualité pour tous les processus de prestation de services et la conformité est vérifiée. Certaines mesures sont prises pour améliorer les processus.	Un système de gestion de la qualité est en place et les processus de prestation de services sont constamment améliorés en tenant compte des commentaires du personnel, des clients et des utilisateurs.
	Les progrès de la science et de la technologie sont recensés et il existe certains plans pour les exploiter.	Des plans sont régulièrement actualisés pour mettre à profit les progrès de la science et de la technologie.	Les progrès de la science et de la technologie sont acceptés sans réserve et des plans existent pour les mettre à profit.
	Tous les changements apportés à la prestation de services sont signalés aux clients ou aux utilisateurs, selon qu'il convient.	Un mécanisme structuré de communication garantit que les clients et les utilisateurs sont bien préparés à tout changement dans la prestation de services.	Les clients et les utilisateurs participent régulièrement au développement des processus de prestation de services et à la communication ultérieure des changements.

		Application à venir	Application lancée		
5. Cinquième principe de la Stratégie Développer les compétences nécessaires à la prestation de services		Il n'existe aucune notion de prestation de services ni communication des principes correspondants.	La prestation de services ne donne lieu à aucune formation structurée, mais les principes correspondants sont transmis de manière informelle.		
Les réponses aux questions suivantes permettront aux SMHN de déterminer où les pratiques qu'ils mettent en œuvre en matière de prestation de services se situent par rapport au Modèle de progression.					
Q5a	Qui est le responsable de la prestation de services au sein du Service météorologique ou hydrométéorologique national (SMN)?	Il n'y a pas de responsable de la prestation de services au sein du SMN.	La démarche visant à désigner un responsable de la prestation de services a commencé, mais elle n'est pas achevée.		
Q5b	Quels mécanismes permettent de faire connaître au personnel les principes de la prestation de services?	Aucun mécanisme n'est en place.	Les principes de la prestation de services sont transmis de façon informelle entre le personnel et la direction.		
Q5c	Quels mécanismes permettent de décrire le rôle du personnel et les besoins individuels de formation?	Le personnel n'a ni description de poste ni plan de formation.	La majorité du personnel détient une description de poste mais il n'y a aucune corrélation avec le plan de formation.		
Q5d	Comment associez-vous le personnel à l'amélioration de la prestation de services?	Il n'existe aucun mécanisme permettant au personnel de suggérer des façons d'améliorer la prestation de services.	Il existe un processus informel pour recueillir les suggestions du personnel, mais il est rarement utilisé.		
6. Sixième principe de la Stratégie Mettre en commun les connaissances et les meilleures pratiques		Mettre en commun les connaissances et les meilleures pratiques. Les SMHN sont encouragés à diffuser les bonnes pratiques en matière de prestation de services par le biais d'activités de formation structurée, de jumelage, de mentorat, etc.			

	Application en cours	Application réalisée	Application avancée
	<p>La majorité du personnel du SMHN est consciente de l'importance de la prestation de services.</p> <p>Une certaine formation structurée est offerte.</p>	<p>Tout le personnel est parfaitement informé.</p> <p>Une formation structurée est offerte. Le personnel peut, ponctuellement, avancer des idées pour améliorer la prestation de services.</p>	<p>Il existe une culture de la meilleure prestation de services qui soit.</p> <p>Des idées originales sont régulièrement intégrées dans le processus d'amélioration constante des services.</p>
Les réponses aux questions suivantes permettront aux SMHN de déterminer où les pratiques qu'ils mettent en œuvre en matière de prestation de services se situent par rapport au Modèle de progression.			
	<p>Un responsable de la prestation de services a été désigné, mais il ne reçoit pas l'appui voulu à tous les échelons du SMN pour améliorer la prestation de services.</p>	<p>Un responsable de la prestation de services a été désigné, mais il n'a pas toutes les ressources nécessaires pour apporter des améliorations.</p>	<p>Le responsable de la prestation de services, situé à un échelon approprié de la direction, a reçu la formation, les ressources et le mandat voulus pour améliorer la prestation de services.</p>
	<p>Des ateliers de formation et d'autres activités ont lieu régulièrement pour l'ensemble du personnel et de la direction.</p> <p>On fait usage du matériel disponible sur le sujet.</p>	<p>Une communication et une formation régulières, fondées sur le matériel disponible, ont lieu pour l'ensemble du personnel et de la direction.</p>	<p>Tout le personnel bénéficie d'une formation permanente et des échanges réguliers sur la prestation de services ont lieu entre les divers échelons.</p>
	<p>Tout le personnel détient une description de poste qui est cohérente dans l'ensemble du SMN.</p>	<p>Le personnel est évalué par rapport à sa description de poste et les aspects à améliorer sont indiqués.</p> <p>Des plans de formation individuels sont établis en fonction des aspects à améliorer.</p>	<p>Les plans de formation sont examinés afin de déterminer les besoins du SMN en matière de formation.</p> <p>Une formation est dispensée sous diverses formes.</p>
	<p>Il existe un processus pour recueillir les suggestions du personnel. L'application des suggestions est ponctuelle.</p>	<p>Le personnel est encouragé à faire des suggestions, qui sont suivies selon qu'il convient.</p> <p>Les améliorations de la prestation de services sont communiquées dans l'organisation.</p>	<p>Les suggestions du personnel sont examinées par la direction et suivies selon qu'il convient.</p> <p>Le personnel est tenu au courant de la suite donnée à ses suggestions.</p>
<p>Mettre en commun les connaissances et les meilleures pratiques.</p> <p>Les SMHN sont encouragés à communiquer les bonnes pratiques en matière de prestation de services par le biais d'activités de formation structurée, de jumelage, de mentorat, etc.</p>			

APPENDICE 2. APPLICATION CONCRÈTE DES PRINCIPES DE LA STRATÉGIE

Des mesures peuvent être prises relativement à chacun des six principes de la Stratégie dans le but d'améliorer la qualité de la prestation de services et d'accéder à un niveau supérieur dans le Modèle de progression. Certaines mesures sont décrites ci-après; elles sont exposées plus en détail dans le Modèle.

Premier principe de la Stratégie – Connaître les besoins des utilisateurs et les décisions qui leur incombent

La première étape cruciale est de chercher à savoir qui sont les utilisateurs des produits ou des services météorologiques et hydrologiques et de comprendre comment ils prennent leurs décisions et planifient leurs activités. L'exercice variera beaucoup selon le type d'utilisateurs et nécessitera des méthodes différentes. Les médias, les organismes de gestion des catastrophes et les organisations humanitaires sont des utilisateurs mais aussi des partenaires du SMHN dans la fourniture de services aux utilisateurs finals et décideurs. Divers secteurs socio-économiques, dont l'agriculture, la santé, l'énergie, les transports et le tourisme, forment un groupe distinct d'utilisateurs qui transmettent parfois les services et les produits du SMHN à des tiers, dans l'intérêt du public ou sur une base commerciale. La population compose le groupe d'utilisateurs le plus divers. Les enquêtes sont le meilleur moyen de recueillir des informations sur les besoins du public. Elles peuvent aussi être utilisées au départ pour connaître d'autres catégories d'utilisateurs, mais devraient être suivies d'ateliers plus poussés ou d'entretiens avec des membres des groupes visés. Une fois définis les divers groupes d'utilisateurs, il faut établir avec eux un dialogue ouvert et honnête afin de déterminer avec soin leurs besoins en matière de produits et de services météorologiques et hydrologiques, la capacité du SMHN à y répondre, la façon dont les services seront utilisés, les coûts (le cas échéant), etc. Le Plan de mise en œuvre de la Stratégie définit clairement, pour chaque niveau du Modèle de progression, le service à fournir, la façon de le fournir et le suivi à assurer. Dans le cas de groupes d'utilisateurs bien définis et structurés, il est très important de signer un protocole d'accord^{17,18}, un accord de fourniture au client^{17,18} ou un accord sur les niveaux de service^{17,18}. Les rencontres régulières avec les utilisateurs sont indispensables pour résoudre les problèmes et saisir l'évolution des besoins et des capacités. Lorsque les services ont manifestement un caractère public, on ne peut conclure d'accords en bonne et due forme avec les particuliers. Dans certains pays, toutefois, une organisation ou un organe représentatif fait connaître les besoins de la population. À défaut, des enquêtes régulières, les commentaires reçus sur le Web, les médias sociaux et d'autres moyens serviront à connaître les besoins du public, son degré de satisfaction à l'égard des services fournis et les mesures à prendre pour améliorer la prestation de services.

¹⁷ Voir les définitions données dans le glossaire (appendice 3).

¹⁸ Voir les documents et modèles (appendice 4).

Deuxième principe de la Stratégie – Élaborer et fournir des services qui répondent aux besoins des utilisateurs

Ces derniers doivent sentir que le service qui leur est fourni a été élaboré pour répondre à leurs besoins particuliers, qu'il ne s'agit pas d'un produit générique ou d'un produit développé à d'autres fins. Il importe que les utilisateurs et les clients aient une très bonne idée des capacités du SMHN, afin de ne pas avoir d'attentes irréalistes quant aux produits et aux services qu'ils pourraient recevoir. Divers documents peuvent aider à appliquer ce principe. Par exemple, un catalogue de produits¹⁸ décrira la gamme des données, produits et services offerts; un descriptif de processus^{17,18} assurera qu'un service particulier s'intègre dans le processus du SMHN à l'appui de la prestation de services; une consigne de travail^{17,18} fera en sorte que toutes les personnes qui interviennent dans l'élaboration et la fourniture d'un produit ou d'un service sachent précisément ce qui est requis pour garantir un résultat uniforme et rigoureux. En outre, une évaluation des risques devrait permettre de cerner et de gérer comme il convient les risques associés à l'élaboration et à la fourniture de services fiables de grande qualité.

Troisième principe de la Stratégie – Évaluer et surveiller la qualité et l'efficacité des services

Le SMHN doit suivre certains indicateurs liés aux services qu'il offre: exactitude, fourniture à temps, réponse aux questions soulevées par les utilisateurs et degré de satisfaction des utilisateurs et des clients. Il est important de définir ces indicateurs en consultation avec l'utilisateur et le client et de rédiger régulièrement des rapports sur la qualité des services d'un bout à l'autre du processus. Les indicateurs facilitent énormément le repérage des aspects d'un produit ou d'un service qu'il est possible d'améliorer. Divers formulaires et documents sont requis pour bien appliquer ce principe, par exemple un registre des commentaires¹⁹ pour noter les observations des utilisateurs, un journal de suivi des mesures¹⁹ pour s'assurer que les mesures convenues sont prises et d'autres outils pour définir les statistiques de vérification et en rendre compte. On trouvera à l'appendice 4 une description de ces documents, ainsi que des modèles dont pourra s'inspirer le personnel.

Quatrième principe de la Stratégie – Améliorer constamment la prestation de services

Les besoins des utilisateurs évoluent et la capacité du SMHN change du fait des progrès scientifiques et technologiques. Le dialogue permanent avec les utilisateurs qui découle du premier principe garantira que ces changements sont connus et que les utilisateurs en bénéficient. Les protocoles d'accord, les accords de fourniture au client et les accords sur les niveaux de service ne sont pas établis une fois pour toutes: ils doivent être révisés et actualisés selon l'évolution des besoins, avec l'assentiment de l'utilisateur ou du client. En améliorant sans cesse ses services, le SMHN accroîtra sa notoriété et sa réputation, ce qui le confirmera dans son rôle d'instance faisant autorité pour la fourniture de services météorologiques et hydrologiques, en particulier les services d'intérêt public. Le modèle de descriptif de processus peut servir à montrer comment le quatrième principe de la Stratégie s'insère dans le processus global de la prestation de services par le SMHN.

¹⁹ Voir les documents et modèles (appendice 4).

Cinquième principe de la stratégie – Développer les compétences nécessaires à la prestation de services

La mise en œuvre de la Stratégie peut nécessiter l'acquisition ou l'expansion de compétences afin de communiquer et d'interagir efficacement avec les utilisateurs et les clients. Si des connaissances et des capacités techniques sont nécessaires pour élaborer les produits et les services, d'autres aptitudes, par exemple en communication, présentation, consultation des utilisateurs et des clients et analyse de leurs besoins, n'ont peut-être pas été développées jusqu'ici par le personnel. Les nouvelles compétences exigées doivent être énoncées comme telles dans la description de poste¹⁹ du personnel qui intervient dans la prestation de services. Le Programme des services météorologiques destinés au public a défini les compétences que doit détenir le personnel des SMHN chargé d'élaborer et de fournir les produits et les services²⁰. Une analyse des écarts devrait servir à déterminer la formation requise puis à élaborer des modules de formation normalisés pour que l'ensemble du personnel ait la possibilité d'acquérir et de développer ces capacités.

Sixième principe de la Stratégie – Mettre en commun les connaissances et les meilleures pratiques

L'OMM a fait beaucoup dans le passé pour assurer la diffusion des connaissances et des bonnes pratiques entre les SMHN; il est essentiel que cela continue. Les arrangements de jumelage et de mentorat entre SMHN avancés et moins avancés sont vivement encouragés afin d'améliorer la prestation de services par la mise en commun d'expérience, de savoir-faire, de méthodes et de conseils. Le Secrétariat peut faciliter la mise en place de tels arrangements.

²⁰ Organisation météorologique mondiale, 2012: Quinzième session de la Commission des systèmes de base (CBS-15/Doc 4.5.1(1)). (<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=d21vLmludHxjYnMtMTV8Z3g6MTIiOTRiYzM2YzAwMmM0Nw>).

APPENDICE 3. GLOSSAIRE

Une partie des définitions ci-après reposent sur les normes fixées par l'ITIL (Information Technology Infrastructure Library) pour la gestion des services informatiques, d'autres ont été ajoutées au besoin. Pour plus d'informations sur ces normes, voir le site: <http://www.itil-officialsite.com>.

Accord de fourniture au client	Document définissant les produits ou les services qu'une partie doit procurer à l'autre. À peu près analogue à un contrat, il est couramment utilisé par différents services d'un gouvernement.
Accord sur les niveaux de fonctionnement	Entente entre prestataires, fournisseurs et partenaires décrivant en détail la manière dont sera fourni un service ou un ensemble de services.
Accord sur les niveaux de service	Document non technique signé par le prestataire d'un produit ou d'un service et le client, qui définit précisément les obligations des deux parties.
Adaptation à l'usage projeté	<p>Propriété d'un produit ou d'un service qui convient à l'utilisation qui en sera faite, qui résulte d'une collaboration et d'un dialogue entre les utilisateurs, les prestataires, les fournisseurs et les partenaires et qui traduit un accord clair, implicite ou explicite, entre tous les intéressés. Sont pris en considération:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les besoins actuels et futurs des utilisateurs; • Les capacités du prestataire, y compris ses forces et ses faiblesses; • La nature des services à fournir et la façon dont ils seront fournis; • La manière dont les services seront utilisés; • L'efficacité et la qualité de la prestation de services jugées acceptables; • Les coûts ou le travail jugé(s) acceptable(s); • Les risques inhérents à l'utilisation de l'information pour prendre des décisions.
Client	Personne physique ou morale qui paie pour un produit ou un service et qui spécifie les modalités de prestation en signant un accord de fourniture au client ou un accord sur les niveaux de service. Il arrive que le client soit la même personne que l'utilisateur.
Collaborateur/ Partenaire	Organisme ou service (université, centre non gouvernemental spécialisé, institution publique, etc.) d'un Membre de l'OMM qui fournit des informations complémentaires ou additionnelles sur le temps, le climat, l'eau ou l'environnement à des SMHN ou, directement, à des utilisateurs selon des modalités arrêtées d'un commun accord.
Conformité	Respect des normes, dispositions réglementaires ou autres exigences.

Consigne de travail	Document remis à la personne chargée d'élaborer un produit ou un service, qui décrit précisément ce dont a besoin l'utilisateur (voir le modèle G à l'appendice 4).
Coordonnateur	Organisme ou service qui facilite ou organise la fourniture des produits et des services. Le Secrétariat de l'OMM remplit cette fonction dans le cadre de la Stratégie. En étroite concertation avec les Membres, il fixe des normes pour les produits relatifs au temps, au climat, à l'eau et à l'environnement et pour les services d'appui. Cela comprend les observations, la qualité des données et les télécommunications. Les données qui sont à la base des produits météorologiques et connexes nécessitent une coordination internationale; il faut aussi s'assurer qu'elles répondent bien aux attentes des centres qui élaborent les produits. Le Secrétariat coordonne les systèmes de communication sur lesquels sont acheminés les données et les produits à l'échelle du globe. Il peut aussi organiser l'évaluation et la vérification objective des produits qui sont mis au point par un pays et utilisés par d'autres; les résultats sont ensuite diffusés en vue d'améliorer la qualité des produits dans l'intérêt de tous.
Critère OTIF (fourniture à temps et en totalité)	Mesure de la qualité de la prestation de services dans une chaîne logistique, du point de vue du client. Elle indique à quelle fréquence le client obtient ce dont il a besoin au moment où il en a besoin.
Descriptif de processus	Document faisant partie d'un système de gestion de la qualité. Dans le contexte de la Stratégie, il décrit le processus de la prestation de services au sein d'un SMN.
Efficacité	Mesure dans laquelle un produit ou un service est avantageux pour l'utilisateur. Ce critère tente d'évaluer les mesures prises par l'utilisateur sur la base du produit ou du service reçu et, partant, l'avantage tangible procuré par celui-ci.
Élément	Partie d'un produit, par exemple graphique, donnée ou texte.
Équipe d'assistance technique	Groupe qui veille à ce que l'équipement nécessaire à la prestation de services, tels le matériel informatique et les réseaux de communication, soit disponible conformément à l'accord sur les niveaux de service. Divers niveaux d'assistance peuvent être prévus: 1 ^{re} ligne: appui initial et premier point de contact pour les utilisateurs; 2 ^e ligne: appui technique plus poussé destiné à résoudre les problèmes qui n'ont pu être réglés en 1 ^{re} ligne; 3 ^e ligne: appui d'experts comprenant une analyse approfondie en vue de résoudre les problèmes qui n'ont pu être réglés en 1 ^{re} ou 2 ^e ligne.

Exactitude	Degré de correspondance entre un paramètre de prévision et la valeur observée (par exemple, pendant 9 jours sur 10, la prévision de la température maximale diffusée à midi la veille se trouvait dans la fourchette cible convenue par rapport à la température maximale observée le lendemain; l'exactitude est ici égale à $9/10 * 100 = 90 \%$).
Fourniture à temps	Capacité de fournir le produit au moment convenu avec le client dans un accord sur les niveaux de service. Ce critère doit tenir compte du délai de livraison entre le fournisseur et l'utilisateur. Le prestataire ne devrait pas être tenu responsable des problèmes touchant l'infrastructure nécessaire à la fourniture du produit quand celle-ci qui ne relève pas du SMHN.
Prestataire	Personne physique ou morale qui élabore ou acquiert des informations ou des produits relatifs au temps, au climat, à l'eau ou à l'environnement pour les fournir aux utilisateurs en fonction de leurs besoins. Il peut s'agir de SMHN, de partenaires, d'autres organismes ou de sociétés privées.
Prestation de services	Processus continu d'élaboration et de fourniture de services axés sur les besoins des utilisateurs, qui se définit par la participation des utilisateurs, le développement des services, l'évaluation et l'amélioration.
Priorité de service	Caractère pouvant être décrit de diverses manières, mais comportant généralement trois niveaux: faible, moyen ou élevé. Par exemple, un degré élevé de priorité est associé aux produits destinés à réduire au minimum les risques de décès et de blessures graves.
Produit	Informations de base (observations, jeux de données etc.) ou informations résultant d'un processus d'analyse ou de prévision sur lesquelles s'appuie l'utilisateur pour prendre des décisions.
Protocole d'accord	Document stipulant les obligations des différentes parties relativement à un service, signé lorsqu'il n'est pas possible de conclure un contrat en bonne et due forme.
Qualité	Mesure dans laquelle un ensemble de caractéristiques propres à un produit ou à un service répondent aux besoins du client.
Responsable de la prestation de services	Cadre supérieur chargé d'apporter des améliorations à la prestation de services. Il a besoin du soutien de la haute direction, ainsi que d'une formation et de ressources adéquates pour réaliser et poursuivre ces améliorations.

Service	Produit fourni, et activités liées aux personnes, processus et moyens informatiques requis pour le fournir, ou activité réalisée en vue de répondre aux besoins d'un utilisateur (conseil, interprétation, etc.) ou pouvant être mise à profit par un utilisateur.
Service commercial	Produit ou service fourni à un client à titre onéreux. En principe, le prix du produit ou du service correspond au coût de production plus un certain bénéfice.
SHN	Service hydrologique national.
SMHN	Service météorologique national (SMN) et Service hydrologique national (SHN).
SMN	Service météorologique ou hydrométéorologique national.
Unité de production	Groupe chargé d'élaborer les produits fournis dans le cadre d'un service.
Utilisateur	Personne physique ou morale, ou intermédiaire, qui reçoit un produit ou un service et s'en sert pour prendre des décisions. Dans le cadre des services météorologiques destinés au public, il est préférable qu'une organisation ou un organe représentatif analyse les besoins de la population; dans les faits, on procède souvent de manière ponctuelle en recourant à différentes méthodes de collecte de données (enquêtes, groupes de discussion, etc.) qui comportent peu de contacts directs avec les membres de la population.

APPENDICE 4. DOCUMENTS ET MODÈLES

Ce tableau énumère les documents et modèles mentionnés dans le Plan de mise en œuvre, avec une brève description de chacun d'eux et une indication du principe de la Stratégie concerné.

La présente annexe renferme les documents et modèles eux-mêmes, dans l'ordre où ils apparaissent ici.

	Document/Modèle	Description	Principe de la Stratégie visé
A	Protocole d'accord	Entente souvent signée lorsque les parties ne veulent pas avoir d'obligation légale ou ne peuvent pas conclure d'accord juridiquement contraignant.	1
B	Accord de fourniture au client	Document en bonne et due forme généralement signé par un SMN et un client gouvernemental à l'échelon ministériel, qui expose les relations entre les deux parties. Il ressemble, dans ses dispositions, à un contrat ou un protocole d'accord, mais est davantage orienté vers le client et plus «contractuel» dans sa forme. À noter qu'en principe, les organes gouvernementaux ne peuvent pas conclure de contrat entre eux, si bien que ni les protocoles d'accord ni les accords de fourniture au client ne sont des contrats au sens juridique du terme.	1
C	Accord sur les niveaux de service	Document non technique signé par le prestataire d'un produit ou d'un service et le client, qui définit précisément les obligations des deux parties.	1
D	Registre des commentaires	Document dans lequel sont notées les observations des clients et des utilisateurs sur les produits et les services fournis. Il sert aussi à connaître les mesures prises en réponse aux commentaires reçus.	1
E	Journal de suivi des mesures	Document destiné à suivre les mesures prises à partir des commentaires reçus des utilisateurs, clients et membres du personnel sur les moyens d'améliorer la prestation de services.	1
F	Catalogue de produits	Document dans lequel sont notés les produits (et les services) fournis aux utilisateurs, qui sert de référence pour d'autres documents tel un accord de fourniture au client. Il permet de voir l'ensemble des produits et des services fournis.	2
G	Modèle de consigne de travail	Document décrivant en détail la façon dont un produit particulier est réalisé, les modèles utilisés et les informations permettant de réaliser le produit afin de garantir l'uniformité du résultat. Toutes les règles fixées doivent également y figurer, par exemple le moment où doit être fourni le produit.	2

H	Recueil de données pour le rapport de service	Document destiné à la collecte systématique de données pour préparer le rapport de service.	3
I	Modèle de rapport de service	Modèle à suivre pour établir la qualité de la prestation de services, la fourniture à temps, la conformité à la description du produit et l'atteinte de l'exactitude visée.	3
J	Exemple de liste de vérification – Conformité de la prestation de services	Exemple de document servant à évaluer la qualité de la prestation de services, en vérifiant la conformité par rapport à la description du produit.	3
K	Plan d'action pour la prestation de services	Document établi lorsque le niveau de prestation de services a été évalué à l'aide du Modèle de progression. Il énonce les mesures à prendre à court, moyen et long terme, indique qui prendra ces mesures et précise les objectifs intermédiaires à atteindre dans les délais fixés.	4
L	Modèle de descriptif de processus	Modèle décrivant les processus qui soutiennent la prestation de services, dans le cadre d'un système de gestion de la qualité.	4
M	Description de poste	Document décrivant les tâches exécutées dans le cadre d'un emploi ou les tâches confiées à une équipe, ainsi que les compétences, les qualifications ou l'expérience requise(s) pour accomplir celles-ci.	5

DOCUMENT/MODÈLE A

PROTOCOLE D'ACCORD

entre

[insérer le nom]

et

[insérer le nom]

LE PRÉSENT PROTOCOLE D'ACCORD, daté du ____ ____ [20__],

EST SIGNÉ PAR

A. LES PARTIES

1) [insérer le nom]

2) [insérer le nom]

B. GÉNÉRALITÉS

a) [Nom du Service météorologique ou hydrométéorologique national (SMN)] est reconnu comme étant le SMN chargé de fournir des informations essentielles sur le temps, le climat, l'eau et l'environnement à la population de [insérer le pays].

b) [Nom de l'utilisateur/du représentant de l'utilisateur] a besoin de services météorologiques et climatologiques.

c) Les parties désirent signer un protocole d'accord qui expose les dispositions convenues relativement à la fourniture de services météorologiques et hydrologiques.

1. DÉFINITIONS ET INTERPRÉTATION

Les définitions et règles d'interprétation énoncées dans ce paragraphe s'appliquent uniquement au présent protocole.

Droits de propriété intellectuelle	Les droits de propriété intellectuelle de toutes sortes, sous quelque forme et sur quelque support que ce soit, y compris tous brevets, droits relatifs aux inventions, droits d'auteur et droits connexes, droits moraux, marques de produit et marques de service, dénominations commerciales et noms de domaine, droits sur l'emballage, droits à la clientèle, droit d'intenter des poursuites pour substitution ou concurrence déloyale, droits sur les dessins ou modèles, les logiciels et les bases de données, droits sur les informations classifiées (y compris le savoir-faire et les secrets commerciaux) et tout autre droit de même nature que les droits de propriété intellectuelle, qu'ils soient ou non déposés, incluant les demandes (ou droit de déposer une demande), renouvellements ou reconductions de tels droits et de tous droits ou formes de protection similaires ou équivalents qui subsistent ou subsisteront, où que ce soit dans le monde, ainsi que tous droits d'intenter des poursuites pour atteinte à l'un quelconque des droits susmentionnés.
Protocole	Le présent protocole d'accord et toute modification que les parties pourraient convenir de lui apporter.
Services	Les services que [insérer le nom] doit fournir à [insérer le nom], tels qu'ils sont exposés à l'annexe A du présent protocole.

2. DURÉE

Le présent protocole entrera en vigueur au moment où les deux parties y auront apposé leur signature et restera en vigueur jusqu'à ce qu'il soit résilié conformément aux dispositions du paragraphe 10.

3. OBJET ET CHAMP D'APPLICATION

3.1 L'objet du présent protocole est d'exposer les dispositions convenues par les parties relativement aux services.

3.2 Le champ d'application du présent protocole se limite strictement aux services et n'inclut aucune autre activité conduite par les parties.

4. OBLIGATIONS DE [PARTIE FOURNISSANT LES SERVICES]

[insérer le nom de la partie] fournira les services décrits à l'annexe A.

5. OBLIGATIONS DE [SECONDE PARTIE]

[insérer le nom de la partie]:

- a) paiera les frais associés aux services tels qu'ils figurent au paragraphe 7;
- b) répondra à toute demande raisonnable adressée par [insérer le nom de la partie fournissant les services] en ce qui a trait à la prestation des services.

6. QUALITÉ DES SERVICES

6.1 Les parties mettront sur pied un [insérer le nom de l'organe] composé de [insérer le nombre/le nom des représentants].

6.2 [Insérer le nom de l'organe] sera chargé de surveiller la qualité des services.

7. ASPECTS FINANCIERS

7.1 Les frais associés aux services sont de [XX].

7.2 Le paiement interviendra dans les [XX] jours suivant la réception d'une facture en bonne et due forme. [Ajouter toute autre disposition financière ici.]

8. DROITS DE PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

8.1 Le présent protocole ne modifie en rien la détention et le contrôle des droits de propriété intellectuelle de l'une ou l'autre des parties qui existaient avant la signature du présent protocole. Aucune licence d'usage de quelque droit de propriété intellectuelle que ce soit n'est accordée ou implicitement convenue à moins de mention expresse dans les présentes.

8.2 Chaque partie accorde à l'autre une licence d'usage de ses droits de propriété intellectuelle préexistants en tant que de besoin pour exécuter les services.

8.3 [Nom de la partie fournissant les services] accorde par les présentes à [la partie recevant les services] une licence gratuite et non exclusive d'usage [ajouter la description] aux fins de [ajouter l'objet].

[Ajouter ici toute autre disposition relative aux droits de propriété intellectuelle.]

9. CONFIDENTIALITÉ

9.1 Chaque partie traitera de manière confidentielle toute information considérée comme telle et aucune partie ne divulguera cette information à quiconque (sauf à ses propres employés, au gouvernement (y compris le Parlement) ou aux institutions de contrôle qui en ont besoin) sans avoir obtenu au préalable le consentement de l'autre partie. Ce paragraphe ne s'applique pas aux informations qui étaient légitimement en la possession d'une partie avant la signature du présent protocole, qui étaient déjà de notoriété publique ou le deviendront à une date ultérieure (sauf à la suite d'une violation des dispositions de ce paragraphe) ou qui ont un caractère banal ou évident. Chaque partie veillera à ce que ses employés connaissent et respectent les dispositions de ce paragraphe.

10. RÉSILIATION

10.1 Les parties peuvent résilier le présent protocole par consentement mutuel sous réserve d'obtenir l'approbation de [insérer le nom de l'organe mentionné au paragraphe 6].

10.2 [Nom de la partie recevant les services] peut résilier le présent protocole en donnant par écrit un préavis de 30 jours si [partie fournissant les services] manque de manière persistante à son obligation de fournir les services tels qu'ils sont décrits à l'annexe A.

11. RÉVISION DU PROTOCOLE

11.1 Le présent protocole fera l'objet d'une révision tous les [XX] ans, au plus tard [XX] après la date à laquelle il est entré en vigueur, soit la date inscrite dans l'en-tête. En outre, il pourra être procédé à une révision après une modification profonde des politiques ou des lois, ou après un changement de titulaire du poste de directeur général ou du poste équivalent au sein de l'organisation de l'une ou l'autre des parties.

12. RÈGLEMENT DES LITIGES

12.1 Les parties feront tout ce qui est raisonnablement en leur pouvoir pour résoudre à l'amiable et de bonne foi les litiges susceptibles de survenir, conformément aux procédures énoncées dans ce paragraphe.

12.2 Advenant qu'un litige ou une question surgisse entre les parties en rapport avec le présent protocole ou tout autre sujet relevant des affaires des parties ou des droits et obligations de l'une ou l'autre parties:

- a) [insérer le nom de l'organe de gouvernance convenu] examinera le litige dans les meilleurs délais afin de trouver une solution;
- b) Si [insérer le nom de l'organe de gouvernance convenu] est dans l'impossibilité de régler le litige dans un délai de 28 jours ou d'un délai plus long convenu par les parties, la question sera soumise à la haute direction afin de trouver une solution.

12.3 Si la haute direction ne parvient pas à régler la question, le litige sera soumis à un organe de médiation accepté par les deux parties afin de trouver une solution.

13. MODIFICATION

Aucune modification au présent protocole n'aura d'effet à moins qu'elle ne soit convenue par écrit et signée par un représentant habilité de chaque partie.

14. COORDONNÉES

[Nom de la première partie]

Correspondant technique:

Nom:
Intitulé du poste:
Courriel:
Tél.:

Correspondant administratif:

Nom:
Intitulé du poste:
Courriel:
Tél.:

[Nom de la seconde partie]

Correspondant technique:

Nom:
Intitulé du poste:
Courriel:
Tél.:

Correspondant administratif:

Nom:
Intitulé du poste:
Courriel:
Tél.:

15. STATUT JURIDIQUE

Le présent protocole ne se veut pas contraignant. Néanmoins, il sera interprété selon les lois de [insérer] et les deux parties devraient remplir les obligations qu'ils ont acceptées.

Signé par:) [signer ici]

Pour et au nom de:)

)

Intitulé du poste:)

Date:)

Signé par:) [signer ici]

Pour et au nom de:)

)

Intitulé du poste:)

Date:)

Annexe A: Description des services

[Décrire précisément les services fournis et les niveaux de service.]

DOCUMENT/MODÈLE B

ACCORD DE FOURNITURE AU CLIENT

Référence: L'accord de fourniture au client du SMN

Objet: Le cadre stratégique régissant les relations commerciales entre le client et le SMN

Date d'entrée en vigueur de l'accord:

ACCORD DE FOURNITURE AU CLIENT

Le présent document expose les dispositions générales qui régissent les relations commerciales entre [nom du client] – le client – et [nom du SMN] – le fournisseur – à compter de [date].

SIGNÉ EN DOUBLE EXEMPLAIRE

Date:	Date:
Signature au nom du client:	Signature au nom du SMN:
Signé:	Signé:
Nom:	Nom:
Intitulé du poste:	Intitulé du poste:

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE 1	INTRODUCTION
PARTIE 2	ACCORD DE FOURNITURE AU CLIENT
	Nature des obligations
	Clauses et conditions
PARTIE 3	ANNEXES
	Annexe A: Récapitulatif des services et des prix
PARTIE 4	APPENDICES DE L'ACCORD
	Appendice 1: Correspondants/Responsables
	Appendice 2: Formulaire d'avis de modification
	Appendice 3: Ordre du jour permanent des réunions annuelles de révision de l'accord
	Appendice 4: Vision commune des relations commerciales entre le SMN et le client

ACCORD DE FOURNITURE AU CLIENT

1. INTRODUCTION [À ADAPTER SELON LES CIRCONSTANCES NATIONALES]

Le SMN est un organisme gouvernemental qui fournit des services au public et au secteur commercial. Sa principale responsabilité à l'égard du public est de fournir des services météorologiques à la population. Le SMN utilise des informations sur le temps et met en œuvre ses compétences pour aider les ministères à atteindre leurs objectifs de haut niveau.

Le client est [un ministère, etc.] chargé de [décrire le mandat du client].

[L'accord peut renfermer des annexes définissant les services (ADS), qui exposent en détail les services/produits/ensembles de travaux fournis par le SMN, et des annexes et appendices procurant davantage d'informations. L'accord, ses annexes et ses appendices décrivent aussi la manière dont le SMN et le client collaboreront à la fourniture des services. Les annexes renferment des informations qui ne figurent pas dans l'accord ou sont plus détaillées que dans l'accord. Ces informations font partie de l'accord et diffèrent donc de celles données dans les appendices, qui viennent compléter et appuyer l'accord dans son ensemble sans en faire partie.]

2. ACCORD DE FOURNITURE AU CLIENT

[Les paragraphes qui suivent présentent l'information minimale qui doit figurer dans l'accord. Des exigences et conditions particulières relatives aux ADS peuvent être ajoutées.]

Nature des obligations

Introduction

[Indiquer en termes généraux l'objet de l'accord et les éléments qui le composent, par exemple:]

Le présent accord et les ADS jointes définissent le cadre de la prestation de services par [nom du SMN] à [nom du client].

Le présent accord comprend le document principal, les annexes à l'accord qui définissent les services et les appendices qui viennent compléter l'accord principal.

Buts stratégiques et priorités

[Indiquer les buts stratégiques poursuivis par le client, ses obligations et ses responsabilités sur le plan de la gouvernance et/ou des lois.]

Prestation de services/Champ d'application de l'accord [supprimer au besoin]

[Donner un aperçu des services tels qu'ils sont exposés en détail dans les ADS, par exemple:]

Chaque ADS décrit: les exigences, le programme/service et les facteurs associés, les objectifs, les orientations, les résultats attendus et les informations sur le prix des produits.

La durée de chaque service dépend de la nature des services fournis, comme le spécifie l'ADS correspondante.

Une ADS peut être modifiée à l'aide du formulaire d'avis de modification donné dans l'appendice [numéro de l'appendice].

Clauses et conditions

Définitions

[Expliquer le sens des mots et expressions employé dans l'accord, par exemple:]

Donnée et/ou information	Donnée météorologique, environnementale, hydrologique ou océanographique (historique ou autre) et/ou logiciel, diagrammes, graphiques, dessins, documents, marques de commerce, savoir-faire ou tout autre matériel fourni (sur quelque support que ce soit) dans le cadre des services ou des services de conseil.
Droits de propriété intellectuelle	Tout droit de propriété intellectuelle y compris, mais pas exclusivement, les droits d'auteur, droits moraux, droits sur les bases de données, brevets, marques de commerce, noms de domaine, secrets commerciaux ou droits de dessin ou de modèle (déposés ou non) et toute demande présentée pour obtenir de tels droits auprès de quelque autorité que ce soit.
ADS	Annexe définissant les services, qui expose en détail la manière et le moment où devront être fournis les services et le coût total.
Jour ouvrable	Du lundi au vendredi, à l'exception des fêtes légales et jours fériés. Sauf indication contraire, un jour ouvrable compte au maximum huit heures de travail.

Durée de l'accord

Le présent accord entre en vigueur le _____ et se poursuit indéfiniment; il fait l'objet d'une révision officielle chaque année, au cours de laquelle toute modification sera convenue par les deux parties.

[Le but est de signer des accords de longue durée ou de durée indéfinie, prévoyant une révision en bonne et due forme chaque année. Les accords à long terme atténuent les majorations grâce à une baisse des risques.]

Obligations juridiques

Tant le fournisseur que le client se conformeront en permanence à la réglementation et aux prescriptions légales internationales, nationales et locales.

Tarification

[Le fournisseur et le client doivent s'entendre sur la tarification. Le but du SMN est d'offrir des prix dégressifs. Si cela ne convient pas au client, un prix fixe est convenu. Voici quelques formulations possibles:]

Les différents projets ou services fournis par le SMN feront l'objet d'accords séparés indiquant clairement les résultats escomptés et le prix convenu.

La tarification des services sera établie séparément pour chaque projet, sur la base d'un prix fixe/un prix maximal/une tarification incitative à prix cible.

Les services de grande valeur visent à inciter les SMN à fournir aux clients des avantages croissants grâce à ce genre de dispositions.

Le SMN fournira une ventilation complète des prix, selon qu'il conviendra, et permettra au client, ou à ses représentants, d'examiner ces informations quand le client en fera légitimement la demande.

Les dispositions ci-dessus n'empêchent pas le SMN d'établir la tarification sur une base différente quand il répond à un appel d'offres en libre concurrence.

Résiliation

[Les dispositions visant la résiliation doivent être convenues avec le client; elles peuvent comprendre ceci:]

Le présent accord peut être résilié en donnant un préavis dont la durée est fixée d'un commun accord par écrit. Si les parties ne s'entendent pas sur la durée du préavis, elle sera de [XX] années après la date d'avis ou la date d'achèvement du dernier projet, si celle-ci est postérieure.

Le présent accord peut être résilié par l'une ou l'autre des parties advenant une modification du statut du SMN ou du client.

Advenant que le client résilie l'accord, il dédommagera le SMN pour toute perte ou tout dommage que le SMN estimera raisonnablement avoir subi du fait de la résiliation.

Facturation et paiement

[Préciser à quelle fréquence seront effectués les paiements (tous les mois, tous les trimestres, etc.), comment et à qui seront présentées les factures, où seront effectués les paiements et dans quel délai (généralement dans les 30 jours suivant la réception de la facture). Noter que toutes les factures seront assujetties à la TVA. Voici quelques formulations possibles:]

Le SMN présentera tous les mois des factures au client pour autorisation de paiement, sauf indication contraire dans les ADS.

Le paiement sera effectué par le client dans les 30 jours suivant la réception d'une facture approuvée et en bonne et due forme. Le paiement pourra être retenu jusqu'au règlement d'un litige, mais uniquement lorsqu'il concerne les services ou les produits qui font l'objet du litige.

Présentation de rapports

Le SMN déterminera avec le client les indicateurs de résultats qui conviennent pour la prestation de services, ainsi que la fréquence, la forme et le contenu des rapports décrivant les progrès réalisés sur le plan des produits et des services. Les ADS exposent en détail le niveau de résultats convenu et les modalités de présentation des rapports.

Modifications de l'accord

[Les modifications doivent être convenues avec le client; les dispositions peuvent comprendre ceci:]

Les modifications que l'on propose d'apporter à l'accord seront étudiées et convenues lors d'une révision annuelle et les changements seront effectués au moyen d'une lettre de modification rédigée par le client.

Une ADS peut être modifiée à l'aide du formulaire d'avis de modification donné à l'appendice [numéro de l'appendice].

Droits de propriété intellectuelle

[Une décision doit être prise quant au responsable de l'administration ou de la gestion des droits de propriété intellectuelle et aux règles d'usage.]

Correspondants

L'appendice [numéro de l'appendice] renferme les coordonnées des correspondants pour tout ce qui touche à l'accord. Chaque ADS indique quelle personne contacter en particulier.

[Supprimer la mention inutile et indiquer les correspondants généraux pour toutes les parties.]

Règlement des litiges

Le client et le SMN feront tout ce qui est raisonnablement en leur pouvoir pour régler par la consultation et la négociation les litiges qui pourraient survenir concernant l'accord. S'il est impossible de régler le litige, la question sera soumise à [insérer le nom du représentant du client] qui remplira les fonctions de client et au directeur général du SMN afin qu'ils trouvent ensemble une solution.

Garanties

[Les garanties doivent être convenues avec le client; elles comportent généralement ceci:]

Le SMN rejette quelque garantie, condition, disposition, promesse et obligation que ce soit, explicite, implicite, réglementaire ou autre autorisée par la loi.

Le SMN certifie que les données fournies en vertu du présent accord lui appartiennent ou qu'il est autorisé à accorder au client une sous-licence à cet égard.

Limitation de responsabilité

[Cette clause doit faire l'objet d'une négociation entre le SMN et le client. En principe, la responsabilité du SMN n'excède pas 200 % de la somme versée ou couvre la partie des services à l'origine de la réclamation pour perte.]

Avis

[Cette clause doit être établie avec le client; elle indique comment doit ou peut être donné tout avis relatif à l'accord (par écrit, par la poste, etc.):]

Tout avis relatif à l'accord sera donné par écrit et en anglais; il pourra être remis en mains propres ou envoyé par la poste, par service à livraison attestée ou par télécopieur à l'adresse spécifiée dans l'accord ou à une autre adresse indiquée ultérieurement par le client. L'avis sera considéré comme dûment donné le jour où, selon les délais habituels d'acheminement, il a dû être reçu par le destinataire pendant les heures normales d'ouverture.

3. ANNEXES

Annexe A: Récapitulatif des services et des prix

[Cette annexe n'est requise que si l'accord porte sur plusieurs services (et renferme donc plusieurs ADS). Voici un exemple de présentation possible:]

Récapitulatif des services et des prix

Annexe visée	ADS	Durée de l'accord	Services	Prix 1 ^{re} année	Prix 2 ^e année	Prix 3 ^e année	Prix 4 ^e année
			Total				

4. APPENDICES DE L'ACCORD

[Il est probable que l'accord comprenne au minimum les appendices suivants:]

Appendice 1: Correspondants/Responsables

Appendice 2: Formulaire d'avis de modification

Appendice 3: Ordre du jour permanent des réunions annuelles de révision de l'accord

Appendice 4: Vision commune des relations commerciales entre le SMN et le client

ACCORD DE FOURNITURE AU CLIENT

Correspondants/Responsables

SMN:

Correspondant administratif:

Correspondant technique:

Client:

Nota: Les nom, adresse de courrier électronique, numéro de téléphone et intitulé du poste des correspondants/responsables sont sujets à changement. Lorsqu'un tel changement survient, l'autre partie en sera informée et l'appendice pourra être modifié automatiquement, sans observer la procédure spécifiée pour modifier l'accord.

ACCORD DE FOURNITURE AU CLIENT

Formulaire d'avis de modification

Ce formulaire est rempli par le SMN et le client en vue de consigner les modifications aux ADS qui ont été convenues par toutes les parties concernées. Il doit être signé par un représentant habilité de chacune des parties. Sauf indication contraire, les modifications acceptées par le biais du formulaire sont automatiquement insérées dans l'ADS correspondante.

Modification n° (000/EF)	Contrat n°: ADS visée:
Description de la modification: 	
Signature:	Signature:
Pour le SMN: Intitulé du poste:	Pour le client: Intitulé du poste:
Date:	Date:

Distribution: [Indiquer le nom de toutes les personnes qui doivent prendre connaissance de la modification.]

ACCORD DE FOURNITURE AU CLIENT

Ordre du jour permanent des réunions annuelles de révision de l'accord

Point de départ suggéré pour convenir d'un ordre du jour:

- Révision des procédures et des processus définis dans l'accord;
- Propositions du client concernant les modifications à apporter à l'accord et les questions à examiner au cours de l'année;
- Propositions du fournisseur concernant les modifications à apporter à l'accord et les questions à examiner au cours de l'année;
- Entente sur les mesures à prendre.

ACCORD DE FOURNITURE AU CLIENT

Vision commune des relations commerciales entre le SMN et le client

[Cet appendice doit décrire précisément comment les deux parties collaboreront en vue d'atteindre leurs buts et objectifs présents et futurs, individuels et communs.]

DOCUMENT/MODÈLE C

ACCORD SUR LES NIVEAUX DE SERVICE

ARTICLE I. PARTIES

Désignation des parties à l'accord.

ARTICLE II. CHAMP D'APPLICATION

Section 2.01 Portée

Objet et étendue de l'accord.

Section 2.02 Conditions

Hypothèses sous-jacentes au champ d'application.

Section 2.03 Buts et objectifs

Attentes des parties relativement à l'accord.

ARTICLE III. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Rôle de chacune des parties à l'accord et obligation de voir à la bonne exécution de l'accord et de fournir les produits et services énumérés.

ARTICLE IV. DATE D'ENTRÉE EN VIGUEUR ET DURÉE

Date à laquelle prend effet l'accord et période de validité.

ARTICLE V. EXÉCUTION ET RÉSULTATS

Liste détaillée des éléments que doit fournir chaque partie et indicateurs de résultats servant à garantir le respect des obligations.

ARTICLE VI. RAPPORTS, EXAMENS ET VÉRIFICATIONS

Modalités de contrôle et de présentation des rapports, date de révision de l'accord et destinataires des rapports.

ARTICLE VII. COÛT/FINANCEMENT ET PAIEMENT

Frais afférents à l'accord, responsable du paiement ou du financement et calendrier de règlement. Le coût peut être subdivisé en rubriques (main-d'œuvre, fournitures, matériel, déplacements, formation, etc.).

ARTICLE VIII. MODIFICATIONS

Modalités convenues pour apporter des changements à l'accord et personnes responsables.

ARTICLE IX. RÉSILIATION

Conditions de résiliation de l'accord et formalités à accomplir.

DOCUMENT/MODÈLE D

REGISTRE DES COMMENTAIRES

Introduction

Ce graphique illustre la suite donnée aux commentaires émanant des utilisateurs			
Commentaires des utilisateurs ==>		Questions soulevées ==> Réponses données par les personnes désignées	
	+		
		Problèmes signalés ==> Modifications proposées	
Relevé des modifications			
Version	Auteur	Date	Observations

EXEMPLE DE REGISTRE DES COMMENTAIRES

COMMENTAIRES DES CLIENTS, PROBLÈMES SIGNALÉS ET QUESTIONS SOULEVÉES						
N° du commentaire	Origine du commentaire	Catégorie	Type de commentaire	Observation	N° du produit visé	N° de la mesure à prendre
Un seul numéro pour chaque élément du commentaire	Commentaire direct d'un client, enquête, téléphone, courriel, rencontre, etc.	Partie prenante, client, utilisateur, personnel	Question, plainte, félicitations, commentaire	Noter le commentaire tel qu'il a été reçu	(le cas échéant)	Tiré du journal de suivi des mesures, une même mesure peut donner suite à plusieurs commentaires
FBL0001	Courriel	Partie prenante/ Ministre	Commentaire	Il serait bon de connaître l'heure de diffusion et l'heure de création de chaque prévision	P0001_TAF P0002_PLRF	ACT001
						Exemple

DOCUMENT/MODÈLE E

JOURNAL DE SUIVI DES MESURES

Introduction

Les mesures sont prises et notées en fonction des commentaires des utilisateurs, des rapports de service ou des commentaires du personnel, dans le but d'améliorer la prestation de services.

Le but de ce tableau est de suivre l'analyse effectuée suite aux commentaires des utilisateurs.

Relevé des modifications			
Version	Auteur	Date	Observations

EXEMPLE DE JOURNAL DE SUIVI DES MESURES

N° de la mesure	Indiquer toutes les sources qui ont déclenché la mesure (ce peut être le registre des commentaires ou le rapport de service) RC= registre des commentaires RS = rapport de service	Date du commentaire	Mesure à prendre	Responsable de la mesure	Progrès/État d'avancement Indiquer la date de chaque commentaire pour pouvoir suivre les progrès L'état final est CLOS	
ACT_001	FBL001	17/05/2012	Insérer dans le modèle l'heure de création et l'heure de diffusion	Directeur de la prestation de services	17/05/2012 EN COURS Tâche transmise aux opérations en vue de modifier le modèle	Exemple

DOCUMENT/MODÈLE F

CATALOGUE DE PRODUITS

N° du produit	Désignation du produit	Lien avec la consigne de travail	Lien avec l'accord sur les niveaux de service	Unité de production	Mesures dans le registre des commentaires
P0001_SIGMET	SIGMET	Établir le lien	Établir le lien	Aviation	ACT_001
P0002_PR	Prévision régionale destinée au public	Établir le lien	Établir le lien	Services météorologiques destinés au public	ACT_001

DOCUMENT/MODÈLE G

MODÈLE DE CONSIGNE DE TRAVAIL

CONSIGNE DE TRAVAIL

DÉSIGNATION DU PRODUIT

N° de l'accord sur les niveaux de service:	
Directeur de la prestation de services:	
Heures/Jours de diffusion:	
Détails de transmission:	
Détails de sauvegarde:	
Nom du/des modèles:	
Date de début du service:	
Date de fin du service:	
Degré de priorité du service:	
Heure de production:	

Sommaire des modifications apportées au document			
Version	Date	Auteur/réviser	Notes sur les instructions de modification
1.0		A	
		R	

Description du service

Lieu/Zone de prévision:
Détails sur la production locale:
Site:
Emplacement:
Nom du modèle:
Objet du service:

Quel élément du service doit être fourni:
1. Élément a
2. Élément b
3. Élément c
4. Élément d
Méthode de production:
1. Élément «a» du service
Désignation du service:
Nom du modèle:
Échéances:
Critères de modification:
Méthode de fourniture:
Détails de sauvegarde:
2. Élément «b» du service
Désignation du service:
Nom du modèle:
Échéances:
Critères de modification:
Méthode de fourniture:
Détails de sauvegarde:
3. Élément «c» du service
Désignation du service:
Nom du modèle:
Échéances:
Critères de modification:
Méthode de fourniture:
Détails de sauvegarde:
4. Élément «d» du service
Désignation du service:
Nom du modèle:
Échéances:
Critères de modification:
Méthode de fourniture:
Détails de sauvegarde:

DOCUMENT/MODÈLE H

RECUEIL DE DONNÉES POUR LE RAPPORT DE SERVICE

Fourniture des produits

Produit	Fourniture à temps	Conformité			
Produit 1	97	95	La fourniture à temps et la conformité reposent sur les spécifications énoncées dans la consigne de travail relative à chaque produit. Ces dernières doivent préciser l'heure/le jour auquel le produit doit être fourni (selon les exigences du client) et le contenu du produit.		
Produit 2	91	87			
Produit 3	89	93			
Chiffres du mois					
Fourniture à temps	92				
Conformité	92				
Critère OTIF	85				
Chiffres des mois précédents	Mois -2	Mois -1			
Fourniture à temps	86	90	92		
Conformité	92	93	92		
Critère OTIF	79	84	85		
Moyenne mobile	79	82	83		

TABLEAU DE DONNÉES POUR LE RAPPORT DE SERVICE

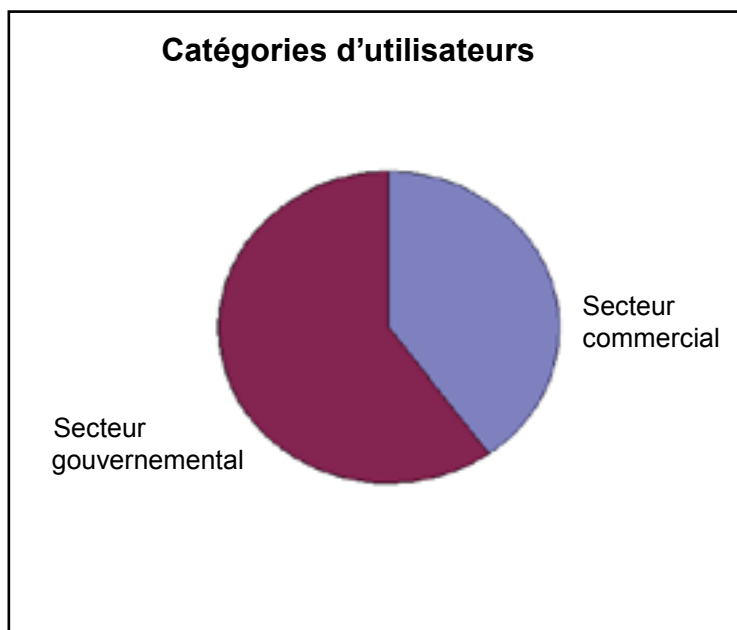
Exactitude des produits

	Description	Exactitude mesurée	Exactitude visée	Objectif atteint	
Produit 1	Pourcentage de prévisions de la température où la valeur prévue se situait à ± 2 degrés de la valeur observée le jour 2	72	70	Oui	Si l'exactitude mesurée excède l'exactitude visée, l'objectif est atteint
Produit 2	Pourcentage de prévisions de la vitesse du vent où la valeur prévue se situait à ± 5 nœuds de la vitesse mesurée le jour 2	68	70	Non	
Produit 3	Pourcentage d'alertes exactes (alarmes justifiées / alarmes erronées + alarmes omises)	52	50	Oui	
Chiffres du mois					
Pourcentage de produits conformes à l'objectif d'exactitude		67			
Chiffres des mois précédents		Mois -2	Mois -1	Mois courant	
Pourcentage de produits conformes à l'objectif d'exactitude		57	62	67	

TABLEAU DE DONNÉES POUR LE RAPPORT DE SERVICE

Catégories d'utilisateurs

Secteur commercial	36
Secteur gouvernemental	64
Ces chiffres sont établis selon les catégories de clients recevant des services.	



DOCUMENT/MODÈLE I

MODÈLE DE RAPPORT DE SERVICE

1. RAPPORT DE SERVICE

Période visée: du _____ [JJ/MM/AA] au _____ [JJ/MM/AA].

Tous les objectifs sont établis en fonction des exigences du client. Si le client n'exige pas d'atteindre 100 %, ce chiffre ne doit pas constituer l'objectif. Il est probable que les premiers rapports ne comporteront pas d'objectifs, une certaine période étant nécessaire pour pouvoir fixer convenablement les chiffres à atteindre. Les objectifs doivent toujours être ambitieux, mais atteignables.

L'insertion de graphiques peut donner une bonne image des résultats.

1.1. Fourniture des produits

Informations tirées du tableau de recueil de données pour le rapport de service.

Référence	Mesure	Mois -2 [mois avant le mois précédent]	Mois -1 [mois précédent]	Mois courant [préciser le mois]
M1	Pourcentage de produits fournis à temps	86	90	92
M2	Pourcentage de produits conformes aux spécifications	92	93	92
M3 (M1xM2)	Critère OTIF	79	84	85

1.2 Moyenne mobile du critère OTIF

Pendant les 12 premiers mois, noter la moyenne des valeurs atteintes chaque mois. Une fois établie la moyenne des 12 premiers mois, calculer la moyenne des 12 derniers mois en supprimant la valeur du mois le plus ancien et en ajoutant la valeur du mois le plus récent.

Le résultat montrera la tendance générale en atténuant l'impact des valeurs les plus basses et les plus élevées.

Mois	M -2	M -1	M											Objectif
Critère OTIF	79	84	85											
Moyenne mobile	79	81	83											80

1.3. Qualité de la fourniture des produits: sommaire

Le cas échéant, exposer brièvement les raisons pour lesquelles les services n'ont pas été fournis à temps ou en conformité avec les spécifications 100 % du temps.

1.4. Exactitude des produits

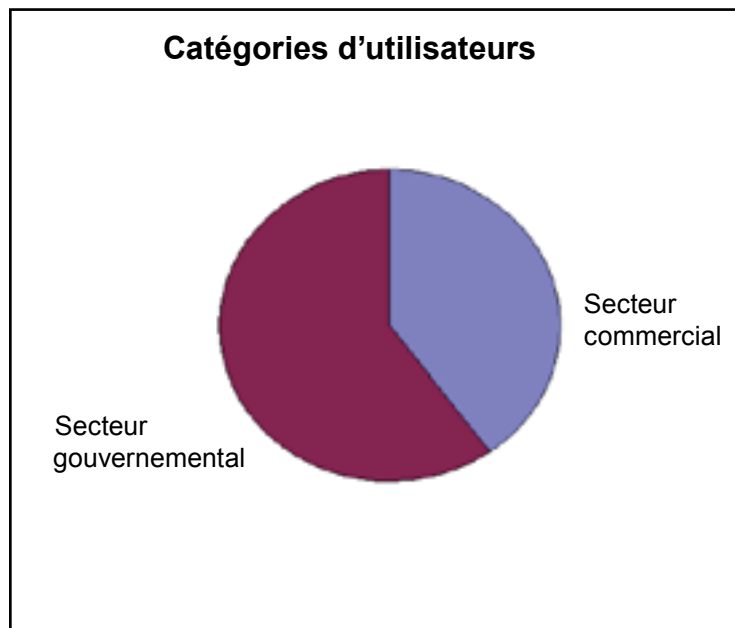
Ce tableau est rempli une fois définis les objectifs d'exactitude des produits. Si aucun objectif n'a été fixé, noter l'exactitude mesurée pour chaque produit jusqu'à ce que les informations détenues soient suffisantes pour établir un objectif.

Référence	Mesure	Mois -2 [mois avant le mois précédent]	Mois -1 [mois précédent]	Mois courant [préciser le mois]	Objectif
M1	Pourcentage de produits conformes à l'objectif d'exactitude	57	62	67	80

1.5. Exactitude des produits: sommaire

Le cas échéant, exposer brièvement les raisons pour lesquelles l'objectif n'a pas été atteint ou pour lesquelles l'exactitude a été inférieure aux valeurs normales.

1.6. Catégories de clients: sommaire



1.7. Commentaires des clients: sommaire

Exposer brièvement les commentaires reçus des clients et les mesures prises.

Liste des versions

Version	Date	Auteur	Commentaire
V0.1	JJ/MM/AA	A. Auteur	Ébauche
V1.0	JJ/MM/AA	A. Auteur	Observations sur l'ébauche insérées. Première version.

DOCUMENT/MODÈLE J

EXEMPLE DE LISTE DE VÉRIFICATION – CONFORMITÉ DE LA PRESTATION DE SERVICES

Une liste de vérification devrait être établie à partir de la consigne de travail relative à chaque produit. Le but est de pouvoir analyser tout produit afin de déterminer si le contenu correspond aux exigences du client.

Lorsqu'un même produit renferme à la fois des tableaux, des graphiques et du texte, ces derniers doivent être cohérents. La conformité est donc évaluée sous deux aspects: le contenu (les éléments exigés sont inclus) et la cohérence (les différentes parties du produit concordent).

Le taux d'échantillonnage suggéré est de 1 produit sur 12, mais cela dépend du nombre de produits offerts. Quand un produit est fourni en quantité limitée, la taille de l'échantillon peut varier.

Un critère strict de réussite ou d'échec doit être employé: l'omission d'un seul élément et le manque de cohérence au sein d'un produit se soldent par un échec pour toute la période visée par l'échantillonnage.

Par exemple, si un produit est établi toutes les heures sur une période de 24 heures, deux produits choisis au hasard devraient être vérifiés. Si l'un des deux est conforme aux spécifications et l'autre pas, le taux de réussite se situe à 50 % pour la journée. Sur une période de 30 jours, l'échantillon est formé de 60 produits sur 720, ce qui constitue sans doute une taille plus valide d'un point de vue statistique.

Le nombre de résultats positifs obtenus chaque jour doit être noté et comparé au nombre de produits établis. À la fin de la période visée par le rapport, le pourcentage de réussites par rapport au nombre total de produits sert à déterminer le critère OTIF.

L'annexe A donne un exemple de liste de vérification.

ANNEXE A

Texte standard 24 heures	[Date]				
CONTENU					
Couleur: Présent ou absent?					
Glace: O ou N? Confiance: H ou B?					
Gelée blanche: O ou N? Confiance: H ou B?					
Neige: O ou N? Confiance: H ou B?					
Brouillard: O ou N? Confiance: H ou B?					
Vent fort: O ou N? Confiance: H ou B?					
Pluie: O ou N? Confiance: H ou B?					
Temp. min. air: Présent ou absent?					
Temp. min. chaussées: Présent ou absent?					
Vent: Présent ou absent?					
Aperçu météorologique: Présent ou absent?					
COHÉRENCE					
Couleur: Correspond-elle à la température minimale des chaussées et à la probabilité de gel/glace/neige?					
Étendue et période de gel/glace: Correspondent-elles à la prévision de gel/glace et à la prévision de la période où la température des routes sera inférieure au point de congélation?					
Période, hauteur et accumulation de neige: Correspondent-elles à la prévision de neige et à la prévision de la période où la température des routes sera inférieure au point de congélation?					
Aperçu météorologique: Correspond-il au code de couleur et à la prévision de gel/neige/glace?					

**EXEMPLE DE PRODUIT LIÉ À LA LISTE DE VÉRIFICATION
PRÉVISION À ÉCHÉANCE DE 24 HEURES POUR LA SOCIÉTÉ X**

Valide de midi le dimanche 6 avril 20XX à midi le lundi 7 avril 20XX

Code couleur de vigilance	ROUGE
----------------------------------	--------------

Aperçu météorologique			Aperçu de la température minimale		
Élément(s)	O/N	Conf.		Temp. (°C)	Période sous zéro
Glace	O	B	Air	ZÉRO	S/O
Gelée blanche	N	B	Toutes les routes	PS01	S/O
Neige	O	H			
Brouillard	N	H			
Vent fort	O	H			
Pluie	O	B			

Pluie	≥ 2 mm/h tout au long de la période de 24 heures
Vent fort	Rafales ≥ 25 km/h
Brouillard	Visibilité inférieure à 200 mètres

Vent	Soufflant du nord-ouest à environ 10 km/h, puis soufflant du nord et atteignant 15 km/h environ d'ici à minuit. Fléchissement à nouveau demain matin. Rafales pouvant atteindre 30 km/h entre minuit et 8 h, mais ne devant pas excéder 25 km/h le reste du temps.
-------------	--

Glace/Gelée blanche – Étendue et période
Glace: Plaques de glace possibles là où les routes humides ont gelé. Gel: S/O

Neige – Période, hauteur et accumulation
Averses de neige intermittentes probables cet après-midi, sans accumulation notable. Front de pluie et de neige plus persistant attendu dans la nuit, entre 21 h et 5 h, produisant seulement des accumulations temporaires de 1 à 2 cm.

Aperçu météorologique 24 heures

Averses de neige isolées attendues par moments cet après-midi, quelques éclaircies possibles. D'autres précipitations hivernales viendront du nord cet après-midi, s'atténuant dans leur lente progression vers le sud aux petites heures demain matin. Ciel plus dégagé en début de journée demain, absence de précipitation tout au long de la matinée.

Observations

Néant

Code couleur de vigilance

VERT	La température des chaussées devrait demeurer au-dessus du point de congélation sans accumulation de glace/gelée blanche/neige. Degré de confiance HAUT.
JAUNE	La température des chaussées devrait chuter près ou au-dessous du point de congélation. Degré de confiance BAS quant à l'accumulation de glace, gelée blanche et/ou neige.
ROUGE	La température des chaussées devrait se situer au point de congélation ou plus bas, avec probabilité d'accumulation de gel, gelée blanche et/ou neige. Degré de confiance HAUT.

Nota: Cet exemple provient du Service météorologique du Royaume-Uni.

Prévisionniste:

Transmis par le Service météorologique le 6 avril 20XX à 07:58 UTC.

© Crown Copyright 2008. Tous droits réservés.

DOCUMENT/MODÈLE K

PLAN D'ACTION POUR LA PRESTATION DE SERVICES

N° de la mesure	Mesure(s)	Qui est chargé de la mise en œuvre?	Quand la mise en œuvre doit-elle être achevée?

DOCUMENT/MODÈLE L

MODÈLE DE DESCRIPTIF DE PROCESSUS

DESCRIPTIF DE PROCESSUS RELATIF À LA PRESTATION DE SERVICES

[NOM DE L'ORGANISATION]

AUTEUR: [NOM DE LA PERSONNE AYANT RÉDIGÉ LE DOCUMENT]

EMPLACEMENT DU DOCUMENT: [LIEU OÙ EST CONSERVÉ LE DOCUMENT]

RELEVÉ DES MODIFICATIONS

Version / Rév.	Date	Pages	Description de la modification	Auteur	Réviseur
1	JJ/MM/AA	Nombre de pages modifiées		Nom de la personne ayant apporté la modification	Nom de la ou des personnes ayant vérifié la modification

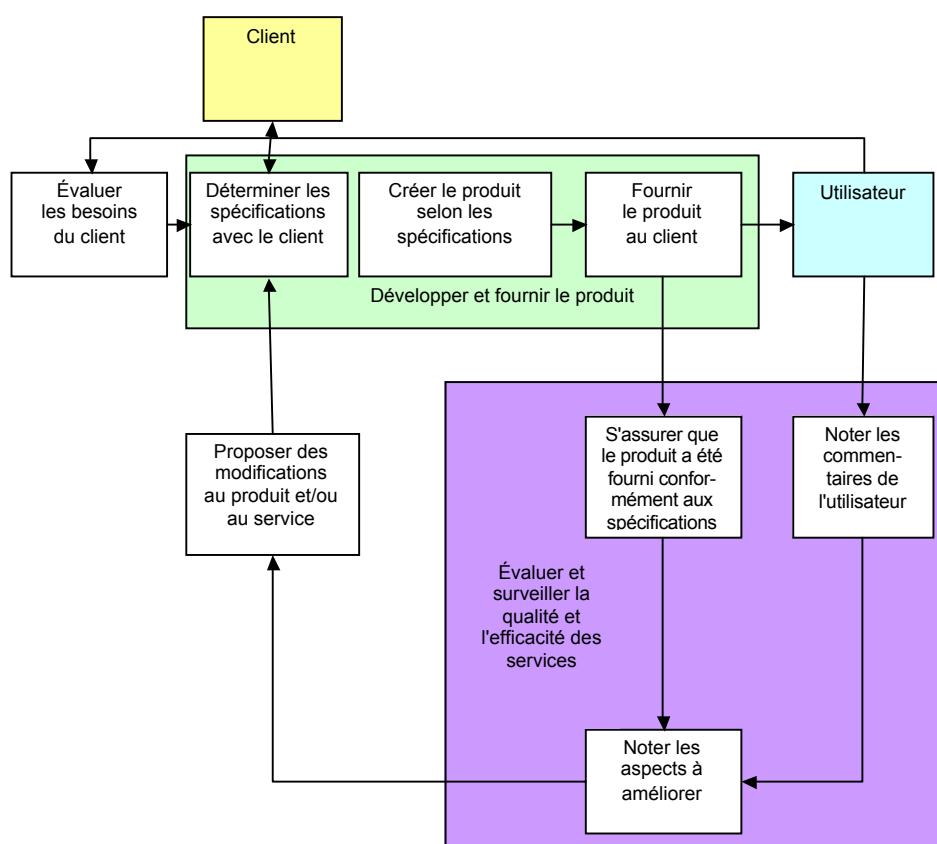
TABLE DES MATIÈRES

- 1. OBJET DU DOCUMENT**
- 2. ORGANIGRAMME**
- 3. CADRE DE PRODUCTION**
- 4. DESCRIPTIFS DES PROCESSUS**
 - 4.1 Évaluer les besoins des utilisateurs**
 - 4.2 Développer et fournir les services**
 - 4.3 Évaluer et surveiller la qualité et l'efficacité de la prestation de services**
 - 4.4 Améliorer constamment la prestation de services**
- 5. EMPLOYÉS ET LEURS FONCTIONS**

1. OBJET DU DOCUMENT

Le présent document fait partie du système global de gestion de la qualité en matière de prestation de services; il décrit les processus à suivre pour soutenir la prestation de services.

Les paragraphes qui suivent donnent un exemple de la façon dont une organisation peut tenter d'améliorer sa prestation de services. Chaque organisation établira sa propre version en fonction de ses processus organisationnels.



2. ORGANIGRAMME

Tracer un organigramme du personnel de l'organisation avec les liens hiérarchiques.

3. CADRE DE PRODUCTION

Les processus de prestation de service servent à décrire ce qui se passe dans le centre de production. De manière générale, ce schéma montre les éléments qui entrent dans le centre de production et ceux qui en sortent. Pour certains processus, les intrants et les extrants surviennent simultanément dans le centre de production.

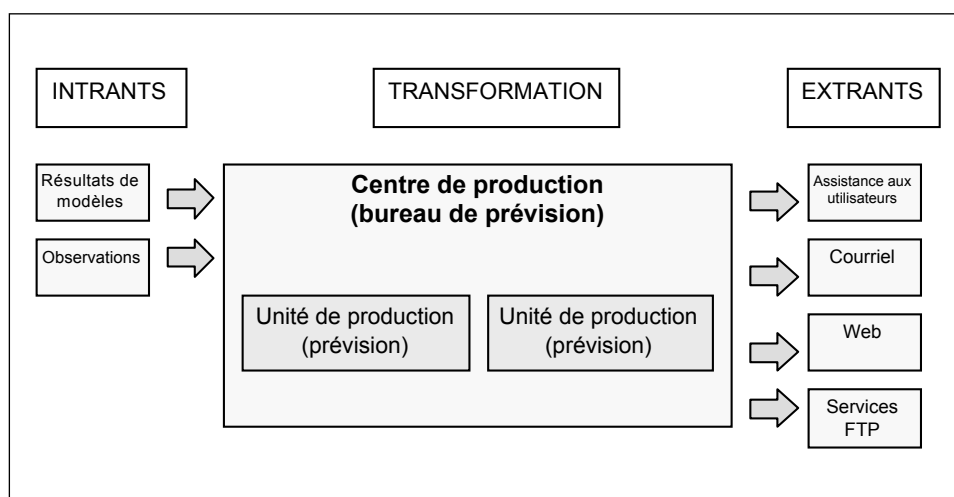


Figure 1. Cadre de la prestation de services montrant les intrants et les extrants

4. DESCRIPTIFS DES PROCESSUS

4.1 ÉVALUER LES BESOINS DES UTILISATEURS

Décrire la façon dont sont évalués et gérés les besoins des utilisateurs relativement à la prestation de services.

Comment identifiez-vous les utilisateurs et comment obtenez-vous des informations de leur part?
Par quels moyens demandez-vous des commentaires ou obtenez-vous des informations?
Comment consignez-vous les informations sur les utilisateurs?
Précisez: – Qui est responsable; – Comment sont notées les informations; – Quelles sont les catégories d'utilisateurs (parties prenantes/clients/utilisateurs); – Quels mécanismes permettent de recueillir ces données (enquête/téléphone/courriel/etc.).
Qu'advient-il des commentaires des utilisateurs?
Décrivez les étapes suivies pour analyser l'information et déterminer les modifications à apporter au vu de l'information reçue.
Comment informez-vous les utilisateurs des mesures prises?
Expliquez comment sont communiquées les mesures prises à la suite des commentaires des utilisateurs.

4.2 DÉVELOPPER ET FOURNIR LES SERVICES

Décrivez la façon dont vous développez les produits et les services et dont vous gérez la fourniture de ces derniers.

Comment déterminez-vous ce qu'apportera un produit ou un service?

Précisez:

- Ce qui peut influencer sur le besoin d'un nouveau service ou d'un changement à un produit ou un service existant;
- Comment vous décrivez le service ou le produit qui sera fourni;
- Qui vous consultez pour rédiger le descriptif du produit ou du service;
- La façon dont le descriptif du produit ou du service est subdivisé;
- Comment vous informez les utilisateurs et les clients de l'offre de produits nouveaux ou modifiés;
- Comment vous déterminez le niveau de service requis sur le plan de l'exactitude, la fourniture à temps, la conformité et l'efficacité.

Comment décrivez-vous les produits et les services que vous offrez?

Décrivez la façon dont les produits et les services sont décrits dans des documents afin de garantir une production de qualité uniforme.

Précisez la façon dont vous décrivez les normes à respecter ou les objectifs à atteindre pour les produits et les services fournis.

4.3 ÉVALUER ET SURVEILLER LA QUALITÉ ET L'EFFICACITÉ DE LA PRESTATION DE SERVICES

Comment surveillez-vous la prestation de vos produits et services?

Précisez:

- Ce que vous surveillez (heure de fourniture/exactitude de la prévision/qualité du contenu par rapport aux spécifications/utilité du produit ou du service pour l'utilisateur);
- Comment vous déterminez les éléments à surveiller;
- Comment vous consignez les résultats de la surveillance;
- Qui se charge de la surveillance;
- Quand se fait la surveillance;
- Comment vous convenez des éléments à surveiller et des objectifs éventuels.

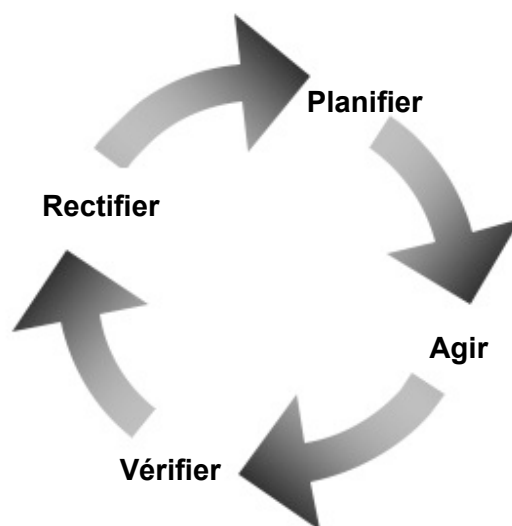
Comment présentez-vous un rapport sur la qualité de la prestation de vos produits et services?

Expliquez comment vous présentez un rapport sur la qualité des services fournis.

Précisez à qui vous présentez le rapport.

Précisez les mesures que vous prenez en fonction du rapport.

4.4 AMÉLIORER CONSTAMMENT LA PRESTATION DE SERVICES



Comment vous assurez-vous que la prestation de services s'améliore?

Précisez:

- Comment vous notez les problèmes en matière de prestation de services;
- La façon dont vous consignez les améliorations à apporter;
- Quelle suite vous donnez aux suggestions d'amélioration.

Comment savez-vous si l'amélioration a porté fruit?

Précisez la façon dont vous déterminez si l'amélioration a été efficace.

Expliquez en quoi cela influe sur les décisions futures.

Comment faites-vous connaître les améliorations?

Précisez:

- Comment vous indiquez les améliorations apportées;
- Comment vous informez les gens;
- Ce que vous leur dites et à quel moment.

5. EMPLOYÉS ET LEURS FONCTIONS

Notez dans ce tableau les fonctions des employés au sein de l'organisation qui fournit les services, ce qu'ils font et dans quel but. Présentez brièvement les qualifications et l'expérience à détenir pour occuper le poste.

Fonctions du personnel dans la prestation de services

Poste	Description et but de la fonction	Compétences et expérience à détenir
Prévisionniste	Création, à partir des résultats de modèles, de produits conformes aux spécifications.	Aptitude à interpréter les données de modèles de prévision. Aptitude à utiliser les outils requis pour établir la prévision. Aptitude à parler des produits avec les clients.

DOCUMENT/MODÈLE M

DESCRIPTION DE POSTE

Intitulé du poste	
-------------------	--

Informations générales: (Décrire le contexte, la raison pour laquelle le poste existe, sa place dans l'organigramme, etc.)

--

Objet du poste: (Indiquez en une seule phrase ce que l'on attend globalement du titulaire du poste.)

--

Responsabilités du poste: (Classez-les par ordre de priorité, en commençant par la plus importante; des exemples sont donnés ci-après.)

Activités	Objet	Résultat
Préparer, suivre et vérifier...	le budget-programme annuel...	pour garantir que les dépenses correspondent au programme.

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

QUALIFICATIONS DU TITULAIRE

Compétences et aptitudes

Critères essentiels: (Précisez les compétences que le candidat doit posséder, par ordre d'importance. Chaque critère doit décrire une seule compétence requise pour s'acquitter efficacement des tâches liées au poste.)

1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

Critères souhaités: (Précisez les compétences qu'il serait bon que le candidat possède également.)

1.	
2.	
3.	
4.	

Informations supplémentaires: (Notez tout autre renseignement, par exemple les perspectives de carrière.)

--

APPENDICE 5. EXEMPLES DE PRESTATION DE SERVICES

La Stratégie donne plusieurs exemples de prestations de services efficaces. On en trouvera d'autres ci-après, ainsi que quelques cas nécessitant des améliorations pour rehausser le niveau. L'expansion de la mise en œuvre de la Stratégie fournira beaucoup plus d'exemples de bonnes pratiques et de situations où des plans d'action ont permis de résoudre les problèmes découverts et d'améliorer la prestation de services. Ces informations seront recueillies grâce à la présentation de rapports.

Exemples de prestation de services efficace:

1. Un SMN constate qu'il a besoin d'un conseiller spécialisé pour travailler aux côtés d'une équipe chargée des interventions d'urgence. Le poste est créé et le titulaire interprète les prévisions et les alertes pour ces utilisateurs/clients clés. Il procure également une assistance lors d'incidents réels et de formations fondées sur des scénarios. Il permet de bien comprendre les besoins des utilisateurs/clients grâce à un dialogue continu, ce qui aide le SMN à mesurer l'efficacité de son action et à planifier l'amélioration des services.
2. Un SMN organise une série d'ateliers régionaux sur les avis de temps violent destinés aux utilisateurs professionnels. À la lumière des commentaires reçus, il redéfinit son service d'alerte et remplace les seuils météorologiques habituels par des critères plus pertinents et plus souples, basés sur les impacts et sur les valeurs nécessitant une intervention de la part des utilisateurs/clients.
3. Un SMN réalise en ligne une enquête de satisfaction sur ses produits et services auprès des utilisateurs/clients. Les résultats sont examinés avec un groupe d'utilisateurs choisis parmi les parties prenantes clés. Ce groupe est en mesure de recommander des changements aux produits, de fixer des objectifs et d'influer sur les plans stratégiques du SMN. Par exemple, des modifications sont apportées sans délai pour satisfaire un client qui souhaitait voir sur Internet, en temps quasi réel, une évaluation des prévisions récentes.

Exemples de prestation de services moins efficace:

1. Après de graves inondations, un rapport gouvernemental fait état d'un manque de coordination du processus global de prévision des crues. Selon leurs propres critères, le SMN chargé des alertes météorologiques et le Service hydrologique national (SHN) chargé des avis de crue fonctionnent bien tous les deux. Néanmoins, ni l'un ni l'autre ne se sentant responsable de l'efficacité du processus dans son ensemble, la prévision des crues n'est pas aussi efficace qu'elle le devrait, d'où un risque pour la sécurité et de lourdes pertes socio-économiques pour la nation.
2. Un SMN n'a pas tissé de relations étroites avec les utilisateurs finals. Les prévisions et les alertes sont communiquées aux fonctionnaires des ministères sans être transmises plus avant.
3. La division commerciale d'un SMN souhaite profiter d'une nouvelle technique de prévision mise au point par les scientifiques du Service. Mais les capacités du produit et son efficacité potentielle sont très mal connues et les besoins des utilisateurs n'ont pas été pris en considération lors de son élaboration. Le personnel commercial comprend mal le produit et est incapable de l'expliquer et de le vendre aux clients potentiels.

4. Un SMN conçoit une série de produits de prévision sur Internet au profit du secteur aéronautique. L'ensemble comprend les résultats graphiques de modèles déterministes et probabilistes, ainsi que des diagrammes et du texte préparés par les prévisionnistes. Il arrive souvent que les données ne concordent pas entre elles; le manque de cohérence n'étant pas expliqué, les utilisateurs reçoivent une image floue qui prête à confusion.
5. Huit prévisionnistes peuvent, à des moments différents, être affectés à la préparation de produits destinés à un ministère. La terminologie employée varie d'un prévisionniste à l'autre, si bien que l'utilisateur a du mal à comprendre les prévisions et à en tirer pleinement parti.

APPENDICE 6. EXEMPLE DE MISE EN COMMUN DE BONNES PRATIQUES ENTRE SMHN

Étude de cas sur la mise en œuvre de la Stratégie de l'OMM en matière de prestation de services

Le directeur du Service météorologique A (SMA) a été prié par le directeur du Service météorologique B (SMB) voisin de lui communiquer certaines de ses connaissances théoriques et pratiques dans le domaine de la prestation de services. Le SMA a prouvé récemment son utilité pour le gouvernement et la population en mettant en œuvre la Stratégie de l'OMM en matière de prestation de services et en améliorant considérablement ses niveaux de service. Son image en a été nettement rehaussée et son budget a été augmenté pour les cinq années suivantes. Le directeur du SMA, très heureux de pouvoir aider, envoie le prévisionniste en chef, qui est le responsable de la prestation de services, passer quelques jours au siège du SMB.

Le prévisionniste en chef commence par engager une discussion d'ordre général avec le directeur et utilise les questions figurant dans le Modèle de progression pour déterminer le niveau où se situe actuellement le SMB en matière de prestation de services. On trouvera ci-après un résumé de leurs échanges sur deux principes de la Stratégie, ainsi qu'une indication du niveau de fonctionnement du SMB pour chacun d'entre eux.

Premier principe: Connaître les besoins des utilisateurs et les décisions qui leur incombent

«Nos prévisions sont surtout utilisées par les agriculteurs des régions rurales du pays. Nous collaborons avec le Ministère de l'agriculture afin d'être sûrs que nos prévisions sont comprises par les agents de vulgarisation qui rencontrent régulièrement les agriculteurs sur le terrain. Nous leur remettons des brochures qui expliquent les services que nous produisons. Comme le SMB relève du Ministère des transports, nous avons signé récemment un protocole d'accord avec le Ministère de l'agriculture, afin qu'il nous aide à cerner les besoins des utilisateurs du monde agricole.

Nous fournissons aussi des prévisions à l'Aéroport international et au Comité de gestion des catastrophes, pour chaque région. Nous recevons souvent des appels téléphoniques du Comité lorsque nous prévoyons de fortes pluies qui pourraient causer des inondations et nous prenons soin de noter ces commentaires dès réception. Nos rapports avec l'Aéroport international, qui relève lui aussi du Ministère des transports, n'ont pas encore un caractère officiel, mais nous avons l'intention de le faire bientôt.

Les utilisateurs peuvent obtenir des informations sur le Service et les prévisions qu'il fournit en consultant notre site Web; nous avons aussi une adresse électronique et un numéro de téléphone et nous relevons régulièrement les messages qui y sont laissés.»

Cinquième principe: Développer les compétences nécessaires à la prestation de services

«Le personnel qui vient d'arriver à la Division des prévisions reçoit une formation en cours d'emploi, non structurée, afin de saisir l'importance d'une excellente prestation de services. Le personnel trouve que c'est utile, mais difficile à appliquer concrètement car il a peu de contacts avec les utilisateurs. Il est encouragé à suggérer des moyens d'améliorer la prestation de services, mais nous avons reçu peu d'idées à ce jour.

Nous envisageons maintenant de confier à un membre du personnel d'encadrement la tâche d'améliorer la prestation de services. Cette personne, qui sera le responsable de la prestation de services, disposera d'un budget et de quelques employés pour l'aider. Nous sommes en train de déterminer quelle personne serait la mieux placée pour cela.»

Observations concernant le premier principe:

La plupart des utilisateurs des produits et des services sont connus et certains documents officiels décrivent ce qui est fourni.

Plusieurs moyens de contact existent et il existe un registre des commentaires reçus.

Niveau actuel: le SMB se situe actuellement au niveau Application en cours.

Observations concernant le cinquième principe:

Il est manifeste que le directeur du SMB saisit toute l'importance d'une bonne prestation de services et veut que cette notion soit ancrée dans son SMN.

La formation offerte est encore limitée et pourrait certes être approfondie, mais il faut saluer l'intention de nommer un responsable de la prestation de services.

Niveau actuel: le SMB se situe actuellement au niveau Application lancée.

Plan d'action

À l'issue des discussions, le responsable de la prestation de services du SMA et le directeur du SMB élaborent un plan d'action en vue d'améliorer la prestation de services par le SMB. L'objectif est de déterminer les mesures que doit prendre celui-ci pour montrer qu'il a atteint au moins le niveau Application en cours pour tous les principes. L'exercice pourrait être répété après un certain temps, un plan d'action continu permettant de franchir sans heurts les différents niveaux du Modèle de progression.

N° de la mesure	Mesure	Qui est chargé de la mise en œuvre?	Quand la mise en œuvre doit-elle être achevée?
M1.1	Le SMB doit officialiser ses rapports avec tous les utilisateurs en signant un accord de fourniture au client ou un protocole d'accord, selon le cas.	Directeur de la prévision	6 mois ou moins
M1.2	L'utilisation du registre des commentaires doit être encouragée pour toutes les observations et la prise d'une mesure précise être associée à chaque élément des commentaires reçus.	Directeur de la prévision	3 mois ou moins
M1.3	D'autres moyens de contacter le SMB (SMS, télécopieur, etc.) doivent être offerts aux utilisateurs, lesquels doivent en être largement informés.	Directeur de la communication	3 mois ou moins
M5.1	Tout le personnel doit suivre régulièrement des ateliers de formation sur la prestation de services.	Directeur de la formation	6 mois ou moins
M5.2	Le responsable de la prestation de services doit être nommé dès que possible et disposer des moyens voulus pour s'acquitter de sa tâche.	Directeur du SMB	3 mois ou moins
M5.3	Une meilleure façon de recueillir les suggestions du personnel doit être élaborée, en consultation avec le personnel, et être mise en place.	Directeur des ressources humaines	6 mois ou moins

APPENDICE 7. GRANDES LIGNES D'UN PLAN D'ACTION

Il ne s'agit pas ici de proposer un modèle inflexible de plan d'action en matière de prestation de services, puisque chaque SMN ou fournisseur de services se situe à un certain stade de développement et d'activité. Les paragraphes qui suivent donnent cependant une idée des éléments à inclure dans un tel document:

- a. Évaluer le niveau atteint en matière de prestation de services;
- b. Déterminer les écarts par rapport à chaque principe de la Stratégie;
- c. Décider des mesures précises qu'il convient de prendre pour combler chaque écart. Tenir compte, pour chaque mesure, des aspects suivants:
 - Caractère plus ou moins prioritaire de la mesure;
 - Date à laquelle la mise en œuvre de la mesure doit être achevée (avec des objectifs intermédiaires et des contrôles réguliers);
 - Éléments montrant que la mesure a porté fruit;
 - Membre du personnel d'encadrement chargé de mettre en œuvre la mesure;
 - Ressources affectées à la mesure;
 - Autres mesures envisagées pour accéder à un niveau supérieur de prestation de services.

Un plan d'action comportant ces éléments peut être structuré de diverses manières. Voici deux exemples.

Exemple 1

Champ d'application – Préciser les divisions concernées par le plan d'action (ce n'est pas toujours l'ensemble de l'organisation) et établir un calendrier.

Responsabilité – Désigner le responsable de la prestation de services.

Détermination du niveau et des écarts – À l'aide du rapport d'évaluation de l'organisation, déterminer le niveau atteint selon le Modèle de progression (Application à venir, lancée, en cours, réalisée, avancée) pour chacun des six principes de la Stratégie. Indiquer le niveau que l'organisation veut atteindre d'ici à la fin de la période visée par le plan d'action et préciser le degré de priorité attaché à chaque principe.

Principe de la Stratégie	Niveau actuel	Niveau visé	Degré de priorité
Connaître les besoins des utilisateurs et les décisions qui leur incombent			
Élaborer et fournir des services qui répondent aux besoins des utilisateurs			
Évaluer et surveiller la qualité et l'efficacité des services			
Améliorer constamment la prestation de services			
Développer les compétences nécessaires à la prestation de services			
Mettre en commun les connaissances et les meilleures pratiques			

Mesures à prendre – Énumérer les projets ou les activités à exécuter pendant la durée du plan d'action. Préciser pour chaque projet ou activité le principe concerné, le niveau visé et le gestionnaire responsable. Établir une liste aussi précise que possible des ressources affectées au projet ou à l'activité.

Projet (ou activité)	Principe(s) concerné(s)	Gestionnaire responsable	Ressources fournies (personnel, financement)	Date d'achèvement visée, avec objectifs intermédiaires
Projet 1				
Projet 2				
Projet 3				

Étapes suivantes envisagées – Indiquer les plans élaborés pour accéder à un niveau supérieur de prestation de services. Cela peut comprendre le lancement de projets de longue haleine qui permettront à l'organisation de dépasser le niveau visé dans ce plan d'action.

Exemple 2

Champ d'application – Préciser les divisions concernées par le plan d'action (ce n'est pas toujours l'ensemble de l'organisation) et établir un calendrier.

Responsabilité – Désigner le responsable de la prestation de services.

Détermination du niveau, des écarts et des mesures à prendre – À l'aide du rapport d'évaluation de l'organisation, déterminer le niveau atteint selon le Modèle de progression (Application à venir, lancée, en cours, réalisée, avancée) pour chacun des six principes de la Stratégie. Analyser ensuite l'écart entre le niveau actuel et celui que le SMN veut atteindre d'ici à la fin de la période visée par le plan d'action et élaborer un projet ou une activité pour combler cet écart. Désigner le gestionnaire responsable de chaque projet ou activité et établir une liste aussi précise que possible des ressources affectées à chaque projet ou activité.

Principe de la Stratégie	Niveau actuel	Écart	Mesures destinées à combler l'écart	Gestionnaire responsable	Ressources
Connaître les besoins des utilisateurs et les décisions qui leur incombent					
Élaborer et fournir des services qui répondent aux besoins des utilisateurs					
Évaluer et surveiller la qualité et l'efficacité des services					
Améliorer constamment la prestation de services					
Développer les compétences nécessaires à la prestation de services					
Mettre en commun les connaissances et les meilleures pratiques					

APPENDICE 8. BIBLIOGRAPHIE ET COMPLÉMENT D'INFORMATION

Organisation météorologique mondiale, 2000: *Guidelines on Performance Assessment of Public Weather Services* (WMO/TD-No. 1023). Disponible à l'adresse <http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/pdf/TD-1023.pdf>.

———, 2002: *Supplementary Guidelines on Performance Assessment of Public Weather Services* (WMO/TD-No. 1103). Disponible à l'adresse http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo-td_1103.pdf.

———, 2005: *Guidelines on Quality Management Procedures and Practices for Public Weather Services* (WMO/TD-No. 1256). Disponible à l'adresse http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo-td_1256.pdf.

———, 2007: *Madrid Conference Statement and Action Plan*, as adopted by the International Conference on Secure and Sustainable Living: Social and Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services, Madrid (Espagne), 19–22 mars 2007. Disponible à l'adresse http://www.wmo.int/pages/themes/wmoprod/documents/madrid07_ActionPlan_web_E.pdf.

———, 2011: *Plan stratégique de l'OMM 2012–2015* (OMM-N° 1069), Genève. Disponible à l'adresse http://www.wmo.int/pages/about/documents/1069_fr.pdf.

———, 2011: *Rapport final abrégé et résolutions du Seizième Congrès météorologique mondial* (OMM-N° 1077), Genève. Disponible à l'adresse https://googledrive.com/host/0BwdvoC9AeWjUazhkNTdXR XUz OEU/wmo_1077_fr.pdf.

———, 2012: Quinzième session de la Commission des systèmes de base de l'OMM (CBS 15/ Doc 4.5.1(1)). Disponible à l'adresse <https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=d21vLmludHxjYnMtMTV8Z3g6MTliOTRiYzYzM2YzAwMmM0Nw>.

———, 2012: *Rapport final abrégé et résolutions de la session extraordinaire du Congrès météorologique mondial* (OMM-N° 1102). Annexe de la résolution 1 – Plan de mise en œuvre du Cadre mondial pour les services climatologiques, Genève. Disponible à l'adresse http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo_1102_fr-p1.pdf.

———, 2012: *Rapport final abrégé et résolutions de la soixante-quatrième session du Conseil exécutif* (OMM-N° 1092), Genève. Disponible à l'adresse http://library.wmo.int/pmb_ged/wmo_1092_fr-p1.pdf.

———, 2013: *Guidelines for Implementing a Quality Management System in Hydrology*. Disponible à l'adresse http://www.wmo.int/pages/prog/hwrrp/qmf-h/documents/Doc_3_GuidelinesQualityManagementSystem_17092013.pdf.

———, 2013: *Guidelines on the Role, Operation and Management of National Meteorological or Hydrometeorological Services* (WMO-No. 1112), [online guide]. Disponible à l'adresse <https://www.wmo.int/pages/prog/dra/eguides/index.php/en/home>.

———, 2013: *Guide sur la mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité pour les Services météorologiques et hydrologiques nationaux* (OMM-N° 1100). Disponible à l'adresse https://googledrive.com/host/0BwdvoC9AeWjUazhkNTdXR XUz OEU/wmo_1100_fr.pdf.

Proceedings of the WMO Regional Association VI (Europe) Conference on Social and Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services (PWS-23/ROE-1 (2012)), Lucerne, Suisse, et informations sur la Conférence:

- ftp://ftp.wmo.int/Documents/PublicWeb/dra/eur/SEB_Conf_Oct2011/PWS_23_ROE-1_en.pdf (publication);
- http://www.wmo.int/pages/prog/dra/eur/RA6_SEB_Conference.php (site Web).

WMO Capacity Development Strategy [page Web]. Disponible à l'adresse <http://www.wmo.int/pages/prog/dra/CDS.html>.

WMO Initiatives in Socio-Economic Benefits of Weather, Climate and Water Services [page Web]. Disponible à l'adresse <http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/SocioEconomicMainPage.htm>.

Pour en savoir plus sur les techniques d'élaboration des enquêtes et pour consulter certains exemples, voir le site <http://www.wmo.int/pages/prog/amp/pwsp/surveys.htm>.

VERS UNE CULTURE VÉRITABLEMENT AXÉE SUR LES SERVICES



Pour de plus amples informations, veuillez vous adresser à :

Organisation météorologique mondiale

7 bis, avenue de la Paix – Case postale 2300 – CH-1211 Genève 2 – Suisse

Bureau de la communication et des relations publiques

Tél.: +41 (0) 22 730 83 14/15 – Fax: +41 (0) 22 730 80 27

Courriel: cpa@wmo.int

www.wmo.int