
La satisfaction client selon les recommandations de la norme ISO 10004:2018

Parcours TBTS et DMAR

Master 2 - Ingénierie de la santé - IDS 119

Université de technologie de Compiègne

DOI : <https://doi.org/10.34746/g8c6-yd08>

Suivi par : DR. ING. Gilbert FARGES

Réalisé par : Adebola FATOKE, Alexandra LAURENT, Alan MESMEUR, Louis ROUSSEL

Résumé

Le client est une personne physique ou morale qui permet à un organisme public ou privé d'optimiser son chiffre d'affaires. C'est donc un élément qui permet de se différencier des concurrents et de garder les parts de marchés acquis et voir de les faire augmenter. Parmi les entreprises qui ont mis en place une satisfaction client, 40% d'entre elles ont vu leur chiffre d'affaires augmenter. Ainsi la satisfaction de ce dernier est un élément central pour toute organisation en relation avec des tiers personnes. Cela permet à une organisation d'établir et accéder à un niveau de performance. Cette performance dépend de son efficacité, de son efficience ainsi que de la qualité perçue par ces clients, qu'ils soient internes ou externes. De nos jours, la satisfaction des clients est un élément central d'une organisation. Cette notion est présente dans tous les domaines. Dans ce document, il est présenté le chaînage de la norme ISO 10004:2018 avec les autres normes (ISO 9000, 90001, 10001, 10002, 10003) et les processus recommandés pour la maîtrise de la satisfaction client. Il y est mis en avant la stratégie élaborée pour apporter un résumé avec les points clés à appliquer pour surveiller, mesurer et améliorer la satisfaction client selon la norme et un moyen pour évaluer le niveau de satisfaction mis en place dans une organisation.

Abstract

The customer is a physical or moral person who allows a public or private organization to optimize its revenues. It is therefore an element that allows to differentiate from competitors and to keep the acquired market shares and even to increase them. Among the companies that have implemented customer satisfaction, 40% of them have seen their revenues increase. Thus, customer satisfaction is a central element for any organization in relation with third persons. It allows an organization to establish and access a level of performance. This performance depends on its effectiveness, its efficiency as well as the quality perceived by these customers, whether they are internal or external. Nowadays, customer satisfaction is a central element of an organization. This notion is present in all fields. In this document, it is presented the chaining of the ISO 10004 :2018 standards with the other standards (ISO 9000, 90001, 10001, 10002, 10003) and the recommended processes for the control of customer satisfaction. It highlights the strategy developed to provide a summary with key points to apply to monitor, measure and improve customer satisfaction according to the standard and a way to assess the level of satisfaction implemented in an organization.

Sommaire

Introduction	5
1. La satisfaction client et son environnement	6
1.1 Généralités	6
1.2 Organisation et processus de satisfaction client	8
1.3 La mesure, une étape clé	8
1.4 Agir	11
1.5 Les normes	12
2. La satisfaction client et son impact	13
2.1 Le client	13
2.2 Les enjeux de la satisfaction clients	13
2.3. Satisfaction patient	14
3. L'importance de la satisfaction client et sa mise en œuvre	16
3.1 La satisfaction client selon le cadre normatif	16
3.2 Sa mise en œuvre selon l'article 7 de la norme ISO 10004:2018	17
4. Les outils de la mise en place de la satisfaction client	19
4.1 Analyse normative opérationnelle (ANO)	19
4.2 Cartographie interactive	19
4.3 Réalisation de l'outil d'autodiagnostic	21
4.3.1 Onglet "Mode d'emplois"	21
4.3.2 Onglet "Evaluation"	23
4.3.3 Onglet "Résultats globaux"	24
4.3.4 Onglet "Cartographie des processus"	25
4.3.5 Onglet "Planning de suivi"	26
4.3.6 Onglet "Déclaration ISO 17050"	26
4.4 Formulaire de satisfaction du service biomédical	27
5. Conclusion	29
Bibliographie	30

Remerciements

Tout d'abord, nous remercions notre suiveur UTC, Monsieur Gilbert FARGES qui a soumis et suivi le projet. Merci pour les conseils apportés à chaque jalon ainsi que l'aide donnée lorsque nous en avons eu besoin pour réaliser les outils et le MIM. Cela nous a permis d'être guidés tout au long de notre semestre.

Nous remercions aussi Mme KONIG Béatrice pour son regard critique sur notre bibliographique durant tout le projet afin que nous l'améliorions au fur et à mesure.

Pour finir, nous tenons à remercier toutes les personnes qui ont contribué à l'aboutissement de ce projet.

Introduction

Le client est une personne physique ou morale qui permet à un organisme public ou privé d'optimiser son chiffre d'affaires. C'est donc un élément qui permet de se différencier des concurrents et de garder les parts de marchés acquis et voir de les faire augmenter. Parmi les entreprises qui ont mis en place une satisfaction client, 40% d'entre elles ont vu leur chiffre d'affaires augmenter[1], [2]. Ainsi la satisfaction de ce dernier est un élément central pour toute organisation en relation avec des tiers personnes. Cela permet à une organisation d'établir et accéder à un niveau de performance. Cette performance dépend de son efficacité, de son efficience ainsi que de la qualité perçue par ces clients, qu'ils soient internes ou externes. De nos jours, la satisfaction des clients est un élément central d'une organisation, une notion présente dans tous les domaines.

Dans ce document, il est présenté le chaînage de la norme ISO 10004:2018 avec les autres normes (ISO 9000, 90001, 10001, 10002, 10003) et les processus recommandés pour la maîtrise de la satisfaction client. Par la suite, il sera mis en avant la stratégie élaborée pour apporter un résumé avec les points clés à appliquer pour surveiller, mesurer et améliorer la satisfaction client selon la norme et un moyen pour évaluer le niveau de satisfaction mis en place dans une organisation.

1. La satisfaction client et son environnement

1.1 Généralités

La satisfaction client naît de la concurrence, c'est un levier de différenciation et de survie d'un organisme. Elle apporte la pérennité de l'organisation. L'évolution dans le temps d'un organisme dépend en partie de la satisfaction client, cela passe par sa stratégie d'application ainsi que l'amélioration mise en place pour l'améliorer. Cela doit donc conduire à la mise en place d'un processus et d'une stratégie dans l'organisme. La satisfaction client doit inclure un système de management de la qualité car c'est un des principes qui permet de prouver que l'organisation répond aux exigences qualité.

Avant toute chose, la satisfaction client doit être définie par l'organisation. Pour cela il faut prendre en compte les éléments suivants, la satisfaction client naît des émotions et des jugements positifs ou négatifs. Celle-ci est **subjective**, elle est propre à chacun et dépend de l'affectif ; **relative**, elle dépend des attentes préalables du client ; et **évolutive**.

Ces concepts mis en avant ne permettent pas de la mesurer, étant donné qu'un sentiment ne se mesure pas. Pour être mesurable il faut donc inclure les 4 dimensions suivantes :

- La dimension **cognitive** : c'est demander au client le niveau de performance du produit ou du service selon l'efficacité et l'efficience de celui-ci.
- La dimension **émotionnelle** : c'est avoir le ressenti du client, son expérience positive ou négative du produit/service.
- La dimension **affective** : c'est savoir le niveau de la satisfaction selon les deux dimensions amont.
- La dimension **comportementale** : c'est mesurer l'intention de réachat ou de réutiliser le service, cela met en avant la fidélisation ou non du client.[3]

Par ces quatre notions, la satisfaction du client pourra être définie et mesurée par des indicateurs ([voir 1.3 La mesure](#)).

Cela met en avant que la relation avec le client est la clé pour induire une satisfaction et le fidéliser. Le fait de créer un échange permet de créer un attachement.

Aujourd'hui cela est très important car les informations se transmettent vite par les avis sur internet, les réseaux sociaux... Une image sur l'organisation peut vite l'être modifier.

A la suite de la mise en place du cadre satisfaction client par sa définition et ces indicateurs de mesure, elle pourra être mesurée, cela permettra de voir le niveau de satisfaction présent à ce jour. Puis à la suite, elle pourra être améliorée par l'analyse de l'impact, la provenance des insatisfactions et des besoins clients.

Tout cela donne lieu à une surveillance continue pour la maintenir et l'améliorer. Cela passe par une politique interne qui inclut tous les acteurs impliqués avec un cadre, une stratégie axée sur la satisfaction client.

L'application d'un processus de la satisfaction client, permet aussi d'améliorer la performance ainsi que son système de management de la qualité.

En règle générale, plus la satisfaction client est élevée et plus l'organisation est performante et rentable.

En effet, **sans client, pas d'entreprise (organisation), quel que soit son type, sa taille ou le produit fourni.**

Il est donc fondamental pour toute organisation de satisfaire le client : répondre à ses attentes et ses besoins.

Satisfaire le client, c'est donc la première mission de toutes les entreprises, pour 3 raisons principales :

→ Optimiser la valeur client

Il est plus facile et moins coûteux, de conserver ses clients que d'en acquérir de nouveaux. Pour ces raisons, générer de la satisfaction constitue un enjeu majeur pour toutes les entreprises.

→ Fidéliser les clients

Ce point est lié au précédent, un client satisfait est un client qui revient, alors qu'un client insatisfait risque de quitter la marque. Pour retenir un client, il faut donc le satisfaire : répondre à ses attentes et ses besoins.



Figure 1 : La satisfaction client en trois points [source : auteur.e.s]

→ Encourager la recommandation

Un client satisfait aura plus tendance à promouvoir le produit (service...) et/ou la marque (organisation, entreprise...) autour de lui. Les clients satisfaits sont de formidables ambassadeurs de la marque alors que des clients insatisfaits peuvent gravement nuire à la réputation et l'image d'une marque, d'un produit et/ou service.

1.2 Organisation et processus de satisfaction client

Un pôle dédié à la relation client et à sa gestion est indispensable :

- Pour mesurer la satisfaction du client : Création d'un dispositif de mesure régulier du niveau de satisfaction client et suivi des indicateurs.
- Pour analyser les réclamations : Toutes les réclamations clients vont affecter ces indices. Elles sont à l'origine d'une insatisfaction. Il est donc important de les analyser afin de planifier des actions correctives.
- Pour agir et augmenter la satisfaction client : Il s'agit de créer et piloter les projets d'amélioration.

Maximiser la satisfaction doit donc être un enjeu majeur pour toute entreprise.

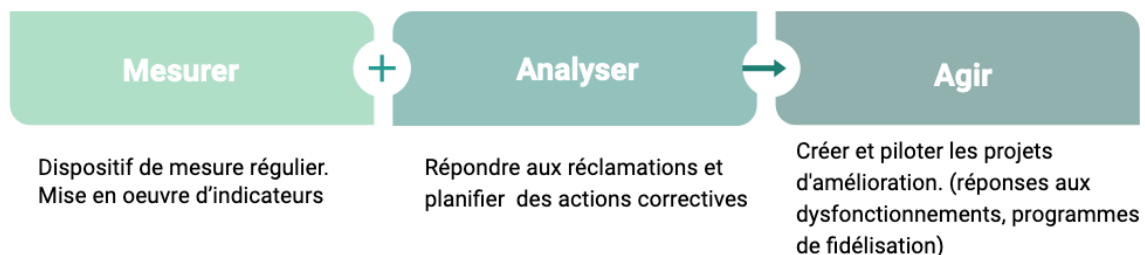


Figure 2 : Processus de satisfaction client [source : auteur.e.s]

1.3 La mesure, une étape clé

Apporter une meilleure satisfaction au client implique d'en connaître la satisfaction. Pour se faire, différents moyens permettent d'évaluer la satisfaction client, reposant sur l'écoute de celui-ci.

Une organisation peut établir les taux de satisfaction en consultant sa clientèle soit de manière directe (en boutique, par téléphone, ...) soit de manière indirecte en lui proposant de renseigner un questionnaire de satisfaction.

La collecte de ces précieuses informations va apporter des éléments capitaux sur les attentes et les besoins de sa clientèle, sur les satisfactions et les insatisfactions rencontrées, sur les comportements en termes de rachat et de promotion.

Un certain nombre d'indicateurs permettent de mesurer ces éléments. Ces indicateurs permettent également de se comparer à la concurrence directe.

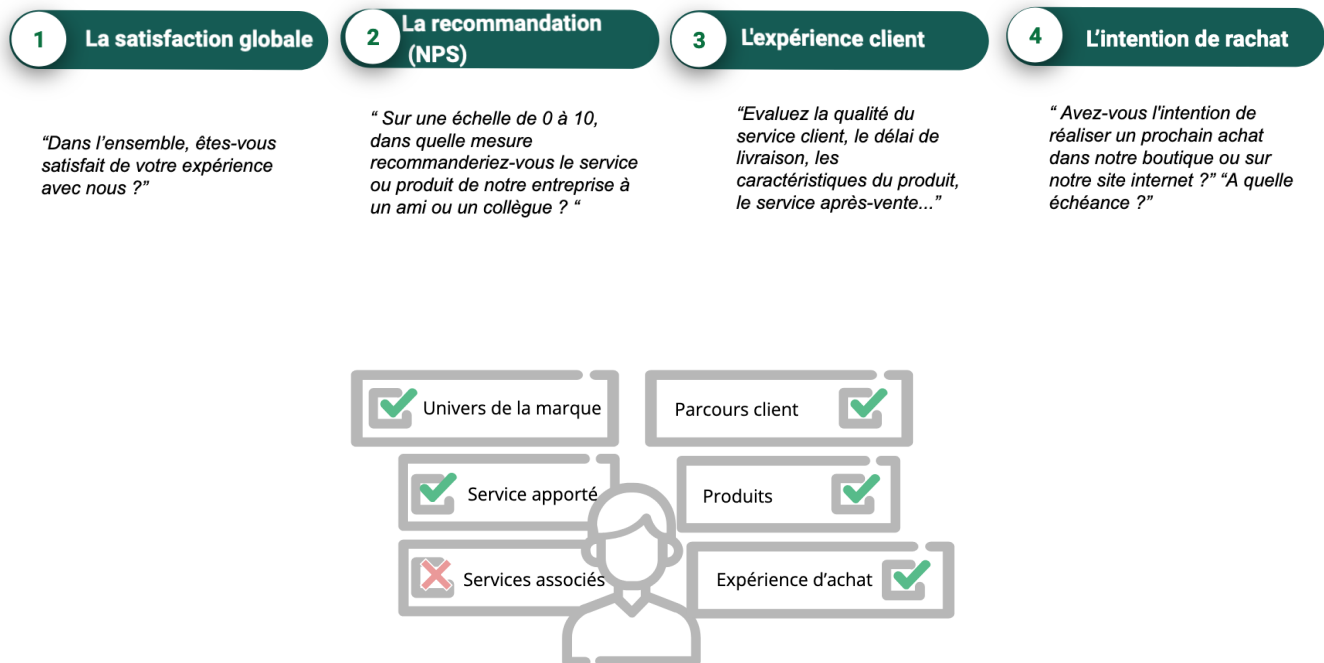


Figure 3 : Les mesures de la satisfaction client [source : auteure.s]

De manière à entrer dans le détail sur l'une des méthodes, il vous est présenté à la suite la mesure de la recommandation.

Traditionnellement les enquêtes de satisfaction sont détaillées, elles interrogent les clients point par point sur les différentes étapes : relation client, livraison, l'offre produit, le SAV, etc. Elles leur demandent quel est leur niveau de satisfaction pour chaque point à travers une échelle préétablie (très satisfait, satisfait, moyennement...).

Créé par la Brain Company dans les années 2000, le Net Promoter Score (NPS), lui, se veut plus pragmatique et opérationnel. Il se base sur un critère précis : la recommandation.

Le principe repose sur l'hypothèse qu'un client satisfait recommande la société/organisation à son environnement (ses amis, collègues de travail et autres connaissances).

L'intérêt de cette mesure est de faire appel à une évaluation globale en dépit des performances par domaine : ce que retient le consommateur à la fin du processus (satisfait ou insatisfait).

La méthode repose sur un simple questionnaire, dont la principale question est :

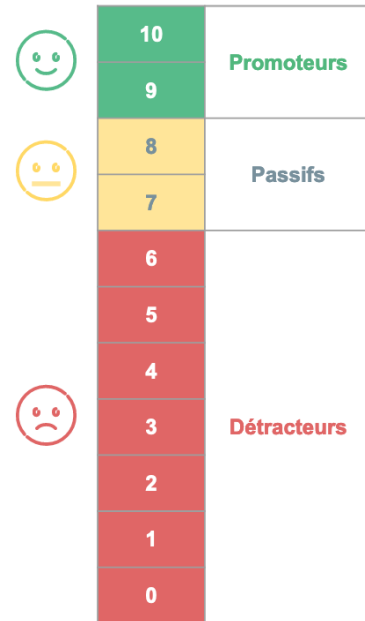
“ Sur une échelle de 0 à 10, dans quelle mesure recommanderiez-vous le service ou produit de notre *entreprise* à un ami ou un collègue ? “

Les réponses permettent ensuite de classer les clients en trois catégories : les détracteurs, les passifs, et les promoteurs. Il est alors possible de construire un baromètre pour suivre l'évolution de l'entreprise (% de promoteurs - % de détracteurs). Les passifs servent à modifier les proportions. Le NPS varie donc de 100 à -100.

Exemple de calcul

22% de promoteurs - 10% de détracteurs

NPS = 12 (valeur absolue)



Quelques exemples [4]–[6] :



Figure 4 : Echelle de recommandation [source : auteur.e.s]

Cette méthode est simple et efficace, mais possède quelques limites :

- La satisfaction est mesurée à partir de la recommandation, c’est une projection qui ne dit pas tout de la réelle satisfaction ;
- Elle manque de précision ;
- La pertinence d'une échelle de 1 à 10 ;
- Elle est déclarative et n’engage pas véritablement les répondants ni ne garantit des recommandations réelles ;
- Elle ne fonctionne pas pour tous les marchés/organisations.

Il est donc important de la compléter par une enquête de satisfaction client plus approfondie (expérience client par exemple), avec notamment des questions ouvertes de manière à analyser les résultats et définir des plans d’actions à mettre en œuvre.

Il est également à noter l'impact du type d'émoticône sur la satisfaction du client et l'intention de rachat ainsi que la sincérité perçue amenant à la volonté de “pardonner”. Les résultats montrent que l'utilisation d'une émoticône négative dans une réponse conduit à un niveau plus élevé de satisfaction de la clientèle et d'intention de rachat que les réponses avec une émoticône positive. Il est démontré en outre que les clients perçoivent que la présence d'une émoticône négative dans une réponse est plus sincère et génère un niveau de pardon plus élevé que les réponses qui utilisent des émoticônes positives[7].

1.4 Agir

Après étude de ces indicateurs mesurés, un certain nombre d'actions sont à mettre en place :

- Obtenir des retours détaillés pour élaborer des axes d'amélioration précis : des leviers ;
- Tirer profit des **promoteurs** ;
- Convertir les **passifs** ;
- Réduire les douleurs des **détracteurs** par des actions correctives.

“Satisfait ou remboursé”
“Livraison gratuite”
“On vous rembourse la différence si vous trouvez moins cher ailleurs”

A titre d'exemple, voici un certain nombre d'action mise en place au sein d'une entreprise de bricolage suite à une enquête de satisfaction :

Objectif général	Levier d'action	Moyens à mobiliser et échéances
Axe 2 : Surprendre les clients et anticiper leurs désirs	Changer la relation client/enseigne	Rendre le SAV performant (2013)
		Dédier une personne à l'analyse des achats clients (2014)
	Organiser les rencontres avec les clients	Mettre en place un point d'information mobile (2012)
		Passer plus de temps avec les clients pour connaître leurs besoins (2013)
	Créer les outils de recueil et de diffusion d'informations en interne	Mettre en place une charte d'accueil et de conseil (2013)
		Mettre en place un moyen d'observer les clients en magasin (2014)
	Connaître nos clients	Mettre en place des moyens de recueillir les avis des clients en magasin (2012)
		Elaborer une typologie des clients (2014)

Figure 5 : Exemple d'actions[8]

Enfin, il ne faut pas oublier que satisfaire sa clientèle passe par un personnel engagé. En effet, il existe des liens entre la satisfaction des collaborateurs et la satisfaction des clients : **La satisfaction interne est intimement liée à la satisfaction externe**[9].

1.5 Les normes

Le projet porte plus particulièrement sur la norme ISO 10004:2018. La norme ISO 10004:2018 donne les lignes directrices pour mettre en place une surveillance et un mesurage de la satisfaction des clients.

Les ISO 10001, 10002, 10003 apportent un élargissement, permettent l'augmentation de la satisfaction et apporte des clés quant à la réduction de l'insatisfaction des clients par des codes de conduites, le traitement des réclamations, la résolution de conflit, la surveillance et la mesure. La norme ISO 10004:2018 découle des normes ISO 9000, 90001 et des normes ISO 10001, 10002, 10003 lui apporte un élargissement[10]–[15].

Pour être mise en application, un certain nombre de normes françaises ont été établies :

- FD X 50-167 : 2013 - Management de la qualité - lignes directrices relatives à la surveillance et au mesurage de la satisfaction clients[16]
- FD X 50-171 - Système de management de la qualité - Indicateurs et tableaux de bord[17]
- FD X 50-172 - Management de la qualité - Enquête de satisfaction des clients[18]

Cela permet à chacun d'avoir les lignes directrice pour la mettre en œuvre et la faire évoluer quel que soit le domaine de l'organisation. Cela permet de produire une culture interne qui va permettre d'améliorer et mettre en place un système performant mettant le client dans son système, comme le montre le schéma suivant [19] :

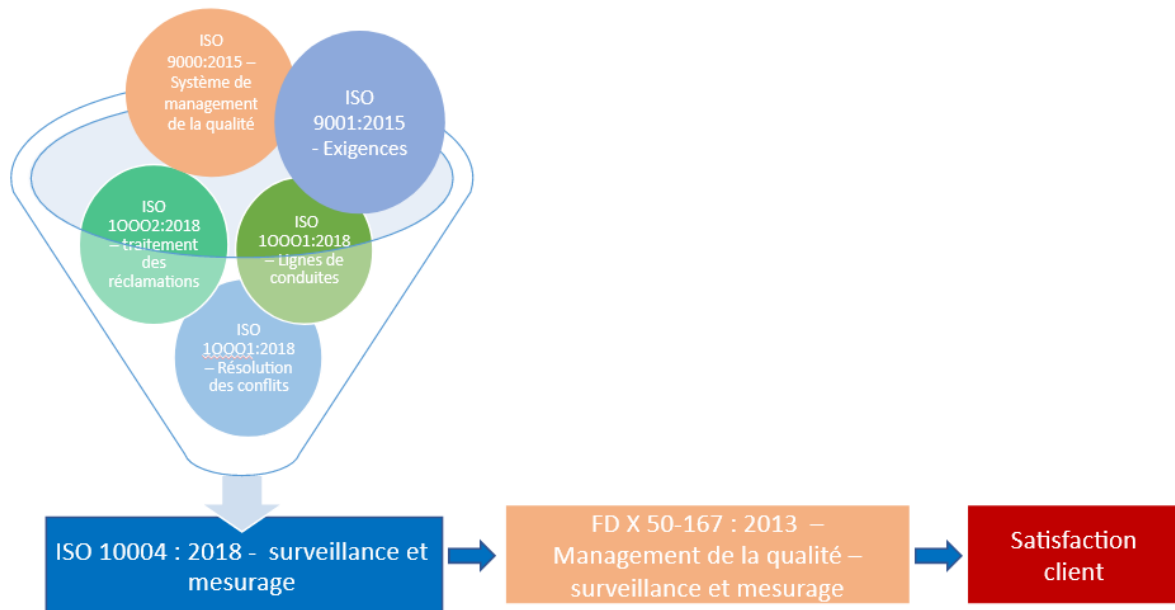


Figure 6 : ISO 10004:2018 et son environnement normatif [source : auteur.e.s]

L'adhésion des acteurs internes dans le processus de satisfaction permet de récolter les avis sur les points à améliorer dans les services. Ces derniers deviendront pro-actifs dans le processus de l'amélioration continue de leurs pratiques professionnelles. Ceci contribuera à diffuser la culture qualité dans l'organisme au bénéfice final des clients externes.

La norme 10004 est pertinente à mettre en place car comme le montre les schéma en amont, elle apporte une large vision de la surveillance et la mesure de la qualité. Cela passe par le fait qu'elle inclut la mise en place d'un SMQ en se basant sur la norme ISO 9001: 2015. A cela s'ajoute l'inclusion des normes 10001, 10002, 10003 qui met la satisfaction client dans son ensemble. La norme apporte donc une approche et les lignes directrices qui encadrent le système de management de la qualité et la satisfaction du client[20].

2. La satisfaction client et son impact

2.1 Le client

Pour commencer il faut définir le terme client, la norme dans son paragraphe définition 3.1[13], le définit : "Personne ou organisme qui est susceptible de recevoir ou qui reçoit un produit ou un service destiné à, ou demandé par cette personne ou organisme".

D'après le dictionnaire Larousse[21] un client est "une personne qui reçoit d'une entreprise, contre paiement, des fournitures commerciales ou des services". Le client peut être interne ou externe.

Selon l'organisation qui met en place une satisfaction client, ce terme prend un autres synonymes comme :

- Patient pour une organisation de soins ou de santé
- Usagers pour une organisation fournissant un service (exemple usagers des transports en commun ou association)
- Consommateurs pour une organisation vendant des biens, des produits (exemple un magasin)
- Acheteurs pour toute organisation qui vend un produit, un service...
- Acquéreurs pour toute organisation qui vend un produit, un service...

Le paragraphe 7.1 met en avant que le premier point à faire pour établir une satisfaction client, c'est définir le client et ses attentes.

2.2 Les enjeux de la satisfaction clients

Mettre en place la satisfaction est un enjeu de taille, elle doit venir d'une dynamique interne à l'organisation, pour être ensuite mise en place, surveillée et mesurée en externe. Elle doit entrer dans la politique de l'organisation. Tout d'abord cela permet de répondre à une **réglementation et des normes** qui donnent les exigences et les lignes directrices pour la

mettre en place et la faire évoluer avec le temps pour qu'elle réponde au mieux aux besoins des clients mais aussi de l'organisation. La satisfaction client est importante à mettre en place car elle permet de répondre à la compétitivité par la certification qui prouve le niveau de satisfaction ou alors tout simplement la réputation, les avis... laissée par les clients. Cela est un point essentiel pour la pérennité de l'entreprise. C'est le client qui permet de faire vivre une organisation, sans que l'organisation n'ait de bénéfices ni de raison d'être.

Pour finir par l'application et la mise en œuvre d'un processus de satisfaction client l'organisation met en œuvre une politique qui inclura la qualité et déterminera un **système de management de la qualité** au sein de son organisation. Cela permet alors à l'organisation de mettre une planification dynamique stratégique et donc d'inclure une **amélioration continue**[22], [23].

2.3. Satisfaction patient

L'hôpital est une organisation complexe qui fait appel à de nombreux corps de métiers, lesquels prennent en charge la santé des patients. Pour établir cette relation entre les acteurs de soins et le patient, une relation de confiance doit être créée. L'évaluation de la satisfaction des patients est donc essentielle.

Les dimensions de la satisfaction s'intéressent à l'ensemble des aspects des soins. La satisfaction du patient concerne la qualité et l'accessibilité aux soins, la disponibilité des services de santé et des structures, l'accès à des soins abordables, l'information et la participation du patient. La satisfaction est associée à la qualité des soins.

Pour mesurer cette satisfaction, les établissements de santé utilisent des instruments tels que des questionnaires ou des enquêtes, tels que présenté plus haut, ou comme dans l'exemple suivant :

À mon arrivée à l'hôpital :	Mieux que souhaité	Comme souhaité	Un peu moins que souhaité	Beaucoup moins que souhaité	Extrêmement moins que souhaité
- Le personnel administratif m'a rapidement pris(e) en charge (délai d'attente court)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Le personnel administratif a été aimable et serviable	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Concernant ma prise en charge, la coordination entre les différents services administratifs a bien été organisée	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tableau 1 : Questionnaire de satisfaction[24]

Ces instruments mesurant la satisfaction du patient présentent souvent des limites, notamment un faible pouvoir discriminant. Cela est illustré par des scores de satisfaction élevés ; ces

scores très positifs (ex. : de 75 % à 90 % de patients satisfaits ou très satisfaits) ne permettent pas d'identifier des problèmes concernant la qualité des soins.

Ainsi, il est recommandé de joindre d'autres mesures, comme la mesure de l'expérience perçue par le patient, qui est une mesure plus discriminante et une mesure relativement plus objective de la qualité des soins. L'expérience du patient comprend l'ensemble des interactions que les patients ont avec le système de soins, y compris les soins qu'ils reçoivent des médecins, des infirmières et du personnel, dans les hôpitaux, les cabinets médicaux et les autres établissements de santé.

De nombreuses méthodes existent pour évaluer l'expérience perçue par le patient ; elles incluent toutes le patient mais elles se distinguent en fonction de leur approche. L'outil le plus utilisé est le Patient-Reported Expérience Measures (PREMs). Les PREMs peuvent être génériques quand ils s'adressent potentiellement à tous les patients ou spécifiques quand ils s'intéressent à l'expérience des patients pour des maladies en particulier.

Exemples de PREMs génériques :

Exemple 1 : Avez-vous reçu un livret d'accueil pour les patients ?					
<input type="checkbox"/>	Oui	<input type="checkbox"/>	Non	<input type="checkbox"/>	Je ne me souviens plus
Exemple 2 : Avez-vous bénéficié d'une écoute attentive des médecins ou des chirurgiens ?					
<input type="checkbox"/>	Jamais	<input type="checkbox"/>	Rarement	<input type="checkbox"/>	Parfois
<input type="checkbox"/>	Souvent	<input type="checkbox"/>	Toujours		
Exemple 3 : Avez-vous reçu spontanément (sans le demander) des explications sur votre état de santé, votre traitement, vos soins, etc. ?					
<input type="checkbox"/>	Jamais	<input type="checkbox"/>	Rarement	<input type="checkbox"/>	Parfois
<input type="checkbox"/>	Souvent	<input type="checkbox"/>	Toujours		
Exemple 4 : Que pensez-vous de la clarté des réponses des médecins ou des chirurgiens du service ?					
<input type="checkbox"/>	Mauvaise	<input type="checkbox"/>	Faible	<input type="checkbox"/>	Moyenne
<input type="checkbox"/>	Bonne	<input type="checkbox"/>	Excellente		
Exemple 5 : Que pensez-vous du soutien des infirmier(e)s ou des aide-soignant(e)s qui vous ont pris(e) en charge ?					
<input type="checkbox"/>	Mauvaise	<input type="checkbox"/>	Faible	<input type="checkbox"/>	Moyenne
<input type="checkbox"/>	Bonne	<input type="checkbox"/>	Excellente		

Tableau 2 : Questionnaire de satisfaction[24]

En somme, le rôle des professionnels est essentiel, ces mesures servent à leur donner une information complémentaire en vue d'améliorer les soins ; elles pourraient même contribuer à améliorer la satisfaction des professionnels, mais ce ne sera possible que si les professionnels ont l'intention et les moyens d'utiliser ces mesures, souvent nouvelles pour eux. Enfin, les organisations sont impactées, car le recueil de ces mesures et leurs résultats peuvent nécessiter d'adapter les processus et les pratiques organisationnelles.

Dans le cadre de la stratégie de transformation du système de santé « Ma santé 2022 », la Haute Autorité de Santé et la Cnam co-pilotent le chantier « Pertinence et qualité » [25]. Ce chantier a notamment pour objectif de construire des parcours de soins assortis d'indicateurs de qualité.

La satisfaction du patient concerne la qualité et l'accessibilité aux soins, la disponibilité des services de santé et des structures, l'accès à des soins abordables, l'information et la participation du patient. La satisfaction est donc associée à la qualité des soins de manière générale. Elle doit donc pouvoir être mesurée, et son amélioration nécessite des données chiffrées pour analyser l'existant, définir les actions à mettre en œuvre et objectiver les progrès.

Dans ce but, la Haute Autorité de Santé développe des indicateurs de qualité et de sécurité des soins : ce sont des outils de mesure d'un état de santé, d'une pratique, d'une organisation ou de la survenue d'un événement qui permettent de mesurer de manière valide et fiable la qualité des soins et de comparer les offreurs de soins.

Parmi les indicateurs de résultats, les indicateurs de qualité rapportés par les patients sont un des axes portés par la stratégie de transformation du système de santé « Ma santé 2022 » qui promeut une médecine plus centrée sur le patient. Cette stratégie suit un mouvement international pour le déploiement de la culture de la mesure du résultat perçue par le patient. En effet, elle vise à engager les patients et les professionnels dans une démarche participative d'amélioration de la qualité des parcours, en s'appuyant sur les références professionnelles identifiant les points clés de la pratique.

3. L'importance de la satisfaction client et sa mise en œuvre

3.1 La satisfaction client selon le cadre normatif

Comme vu en amont, la satisfaction client est un élément clé pour l'évolution d'un organisme. C'est une notion qui est difficile à définir...

Mais comment la mettre en place, la surveiller et la mesurer ?

Avec la suite du document il vous est proposé des outils pour répondre à cette problématique.

Pour répondre à cette problématique de façon efficace, il est recommandé d'utiliser les normes (ISO 10001, 10002, 10003) en élément d'entrée comme présenté dans la figure suivante :

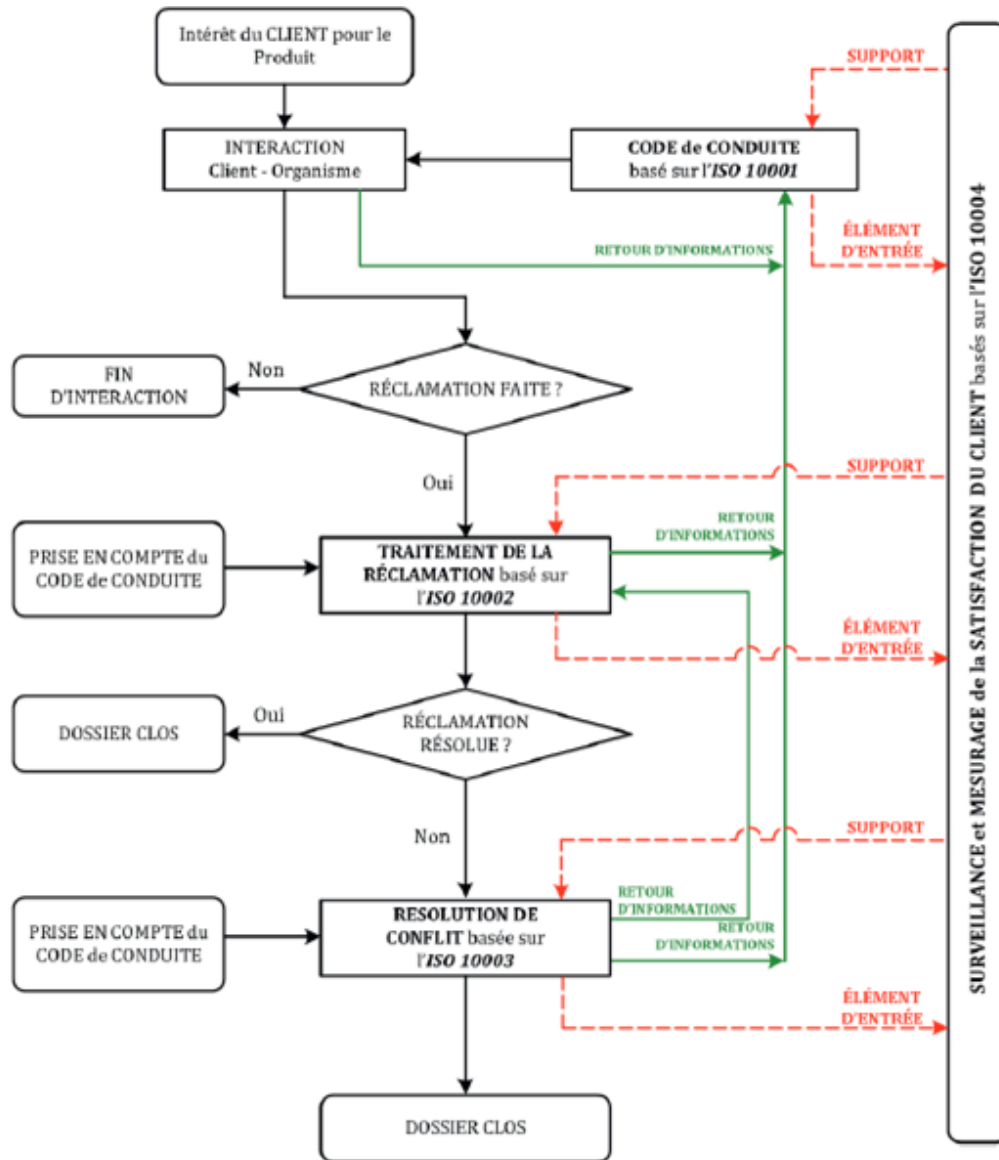


Figure 7 : Relation entre ISO 10001, 10002, 10003 et 10004 (source norme ISO 10004:2018)[13]

3.2 Sa mise en œuvre selon l'article 7 de la norme ISO 10004:2018

Ensuite, il est nécessaire de regarder de plus près l'article 7 de la norme ISO 10004:2018, qui cadre le fonctionnement de la mise en place d'un processus satisfaction client avec l'identification des attentes, le recueil des données, l'analyse, la communication, la surveillance de la satisfaction et des données.



Figure 8 : Surveillance et mesure de la satisfaction client (source norme ISO 10004:2018)[13]

L'article 7.2 permet d'identifier les **attentes des clients**. Cet article informe qu'il est nécessaire de définir un **groupe de clients**, puis d'identifier les clients individuels dont il faut déterminer les attentes, ainsi que de prendre en compte les **exigences formulées**, les exigences **implicites**, l'identification des exigences **légal**es et réglementaires et tout autres désirs du client[13].

L'article 7.3 donne des informations sur le **recueil des données** de satisfaction. Il y est expliqué qu'il faut identifier les **critères** du produit ou service qui vont jouer sur la satisfaction du client (esthétique, prix, fonctionnalités, performance, courtoisie, ...), ainsi que d'identifier les **indicateurs indirects**, tels que la fréquence de demande d'assistance, de retours, de réparations et de prendre en compte les commentaires sur les médias et réseaux sociaux. Il y est aussi spécifié les critères de **mesure directe**, c'est-à-dire des critères d'enquêtes de satisfaction. La norme explique alors qu'il faut sélectionner les clients en fonction de la zone géographique et que l'enquête peut être **qualitative ou quantitative**, sachant que les enquêtes quantitatives sont utilisées pour suivre une tendance d'évolution de la satisfaction sur la durée selon des critères fixes. Il est important de sélectionner la **taille de l'échantillon** (il doit être représentatif) et la méthode appropriée afin d'obtenir des données pertinentes, ce afin d'obtenir des données fiables et à moindre coût. Il est aussi important de sélectionner la **méthode ou outil de recueil des données** approprié (enquête internet, téléphone, mail, bouton à la sortie du magasin, ...) et de prendre en compte la tolérance des clients à la fréquence et la complexité des enquêtes.[13]

L'article 7.4 concerne l'**analyse des données** de satisfaction du client. Il y est précisé qu'il est nécessaire de **vérifier** les données recueillies. Les informations obtenues par l'analyse de ces données vont être la satisfaction client et les tendances, les différents niveaux de satisfaction par catégories de client, les causes de satisfaction et la fidélité du client. Il faut ensuite **valider les données** par détermination de **pertinence** des résultats. Enfin, il est important de **documenter** les résultats et de les sauvegarder, car il pourra être déterminé un **ISC** (Indice de Satisfaction de la Clientèle) afin d'avoir une valeur à suivre et la comparer dans les futurs rapports d'enquête de satisfaction[13].

L'article 7.6 concerne la **surveillance** de la satisfaction du client. Il y est expliqué qu'il faut établir un processus et un intervalle de surveillance, qu'il faut examiner les **sources** de données pour pouvoir s'assurer de leur pertinence et validité. De plus, il faut lier des facteurs commerciaux permettant d'expliquer la tendance d'évolution de la satisfaction, c'est-à-dire par exemple que la satisfaction peut être corrélée avec l'augmentation de la demande du produit[13].

4. Les outils de la mise en place de la satisfaction client

4.1 Analyse normative opérationnelle (ANO)

C'est une méthode d'analyse normative qui permet de descendre l'échelle d'abstraction. Par cette technique, les notions abstraites de la norme ISO 10004: 2018 ont été transférées en notions concrètes. Cela permettra de mettre en avant les processus d'actions qui permettent d'appliquer la norme.

Les étapes de l'analyse à mettre en place sont les suivantes :

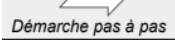
- Sélection de l'exigence à analyser
- Mise en avant des éléments clés par un code couleur (**doit... quoi sur quoi à condition**)
- Etablir des objectifs mesures qui traduisent les éléments clés
- Etablir un processus action par un logigramme qui met en avant les actions opérationnelles

Il a été réalisé cela pour toute la normale, ce qui a permis de mettre en avant les actions clefs à mettre en place pour que la surveillance et la mesure de la satisfaction client soit établie dans une stratégie satisfaction client au sein d'une organisation.

4.2 Cartographie interactive

Il a été réalisé une cartographie interactive, afin d'établir une synthèse de l'analyse normative opérationnelle de la norme ISO 10004: 2018. Cela permet de fournir aux lecteurs uniquement les éléments clés des articles 6 et 7 de la norme ainsi que de leur sous article. Ce qui permet de simplifier la compréhension du lecteur pour que l'outil soit utile, utilisable et utilisé par tout type d'organisation.

La cartographie fonctionne de la façon suivante, deux possibilités s'offre à vous :

- Vous suivez la "démarche pas à pas" par la flèche suivante :  Démarche pas à pas
Par ce moyen, l'article 6 et 7 va être détaillé au complet.
- Vous choisissez uniquement l'article qui vous intéresse, dans ce cas cliquez sur celui de votre choix sur la page suivante :

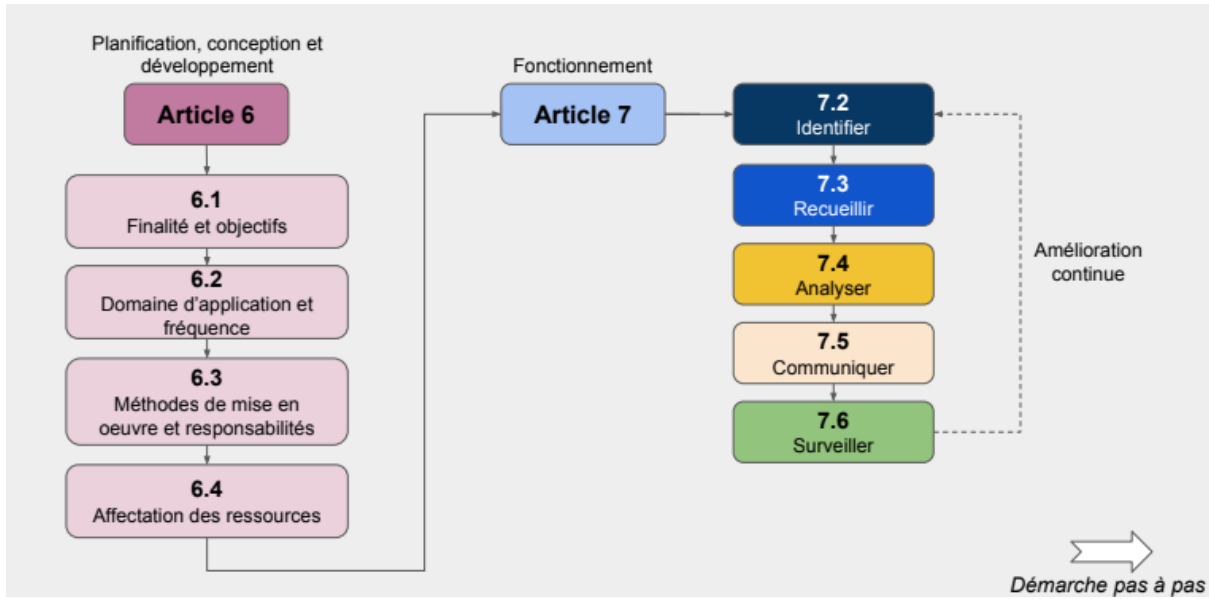


Figure 9 : page d'accueil [source : auteur.e.s]

Ensuite, vous allez être dirigé sur la page qui concerne l'article. vous allez arriver sur la page suivante pour l'article 6 :

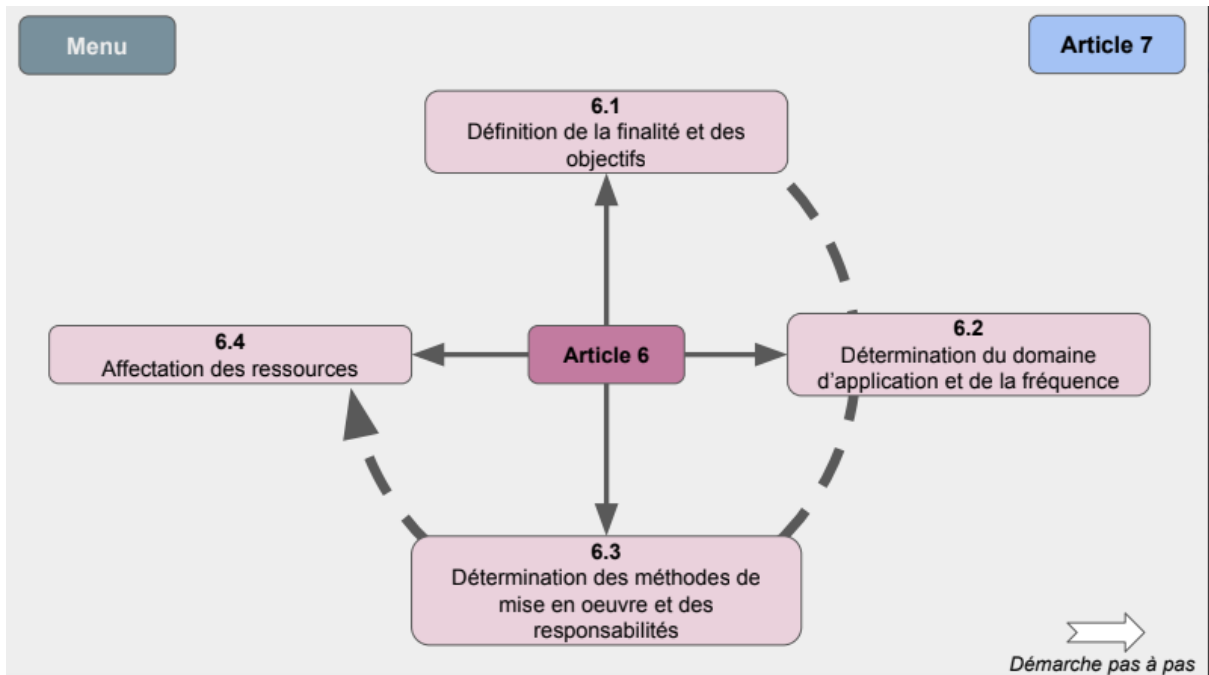


Figure 10 : menu de l'article 6 [source : auteur.e.s]

ou comme suivant pour l'article 7 :

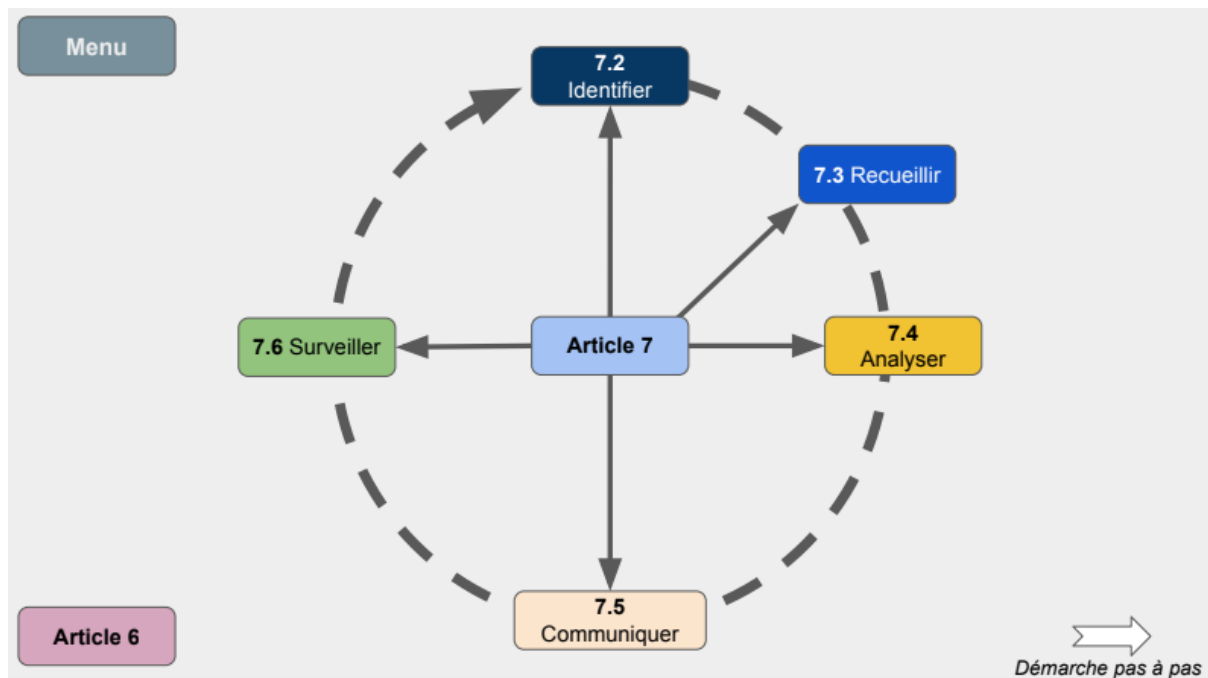


Figure 11 : page menu de l'article 7 [source : auteur.e.s]

A la suite, choisissez le sous article que vous désirez ou la “démarche pas à pas” pour visualiser tout l'article.

Une fois sur la page de l'article ou du sous article, il vous est possible de revenir au menu par

le bouton suivant :



ou de revenir a l'article :



4.3 Réalisation de l'outil d'autodiagnostic

Cet outil Excel d'autodiagnostic est conçu pour que tout type d'organisme puisse visualiser son niveau de satisfaction client selon la norme ISO 10004:2018 et qu'il puisse ainsi l'améliorer. Cet outil est composé de différents onglets permettant de mettre en place un diagnostic mais aussi de fournir un moyen opérationnel et stratégique pour améliorer la satisfaction par la proposition d'un processus et d'un planning de suivi. L'outil vous est présenté de façon détaillé ci-dessous :

4.3.1 Onglet “Mode d'emplois”

Pour commencer, vous devez remplir l'encadré rouge suivant, permettant de vous identifier et de réaliser les documents suivants au nom de votre organisme.

Etablissement :	Nom de l'établissement		
Responsable et Fonction :	NOM, Prénom et Fonction du Responsable		
Coordonnées :	Email du responsable	Téléphone :	Téléphone du responsable

Figure 12 : identification de l'organisme [source : auteur.e.s]

Cet onglet présente, à la suite, le fonctionnement de l'outil par l'explication suivante :

MODE D'EMPLOI

OBJECTIFS :
 Cet outil permet à tout organisme d'évaluer la conformité de son système de satisfaction client selon la **norme ISO 10004 v2018**. Les résultats de l'évaluation sont présentés sous la forme de **tableaux de bord** avec la possibilité d'inscrire les **plans d'amélioration prioritaires**.
 Pour aider à maîtriser la mise en œuvre du management de la satisfaction client, une **cartographie des processus** est proposée accompagnée d'un **planning** permettant le suivi détaillé des réalisations concrètes.

Figure 13 : mode d'emplois [source : auteur.e.s]

Ensuite il met en avant la composition des différents onglets :

REPRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS : la grille est constituée de différents {Onglets}

{Mode d'emploi} :
 * Saisie de métadonnées, présentation de l'outil et des échelles d'évaluation utilisées avec leurs seuils paramétrables

{Evaluation} :
 * 24 critères synthétisant les exigences de la norme avec des modes de preuve ou commentaires pour expliciter les évaluations faites

{Résultats globaux} :
 * Tableaux de bord de l'évaluation sur les processus avec histogrammes, graphiques de synthèse et zones d'élaboration des plans d'amélioration

{Cartographie des processus} :
 * Cartographie proposée pour maîtriser la mise en œuvre du système de management de la satisfaction client

{Planning de suivi} :
 * Permet de suivre la progression des actions de mise en œuvre du système de management de la satisfaction client selon la cartographie précédente

{Déclarations ISO 17050} :
 * Communiquez librement et valorisez vos résultats s'ils sont supérieurs au seuil que vous avez fixé !

Figure 14 : onglets [source : auteur.e.s]

Puis il vous présente l'échelle d'évaluation (1er encadré rouge) qui est appliquée. Il vous est possible de modifier le "Taux moyen Minimal" (2ème encadré rouge) pour le niveau de conformité des articles de la norme.

ECHELLES D'ÉVALUATION						
Niveaux de VÉRACITÉ quant à la RÉALISATION des CRITÈRES et plans d'action			LIBELLÉS des niveaux de CONFORMITÉ des ARTICLES de la norme			
Libellés explicites des niveaux de VÉRACITÉ	Choix de VÉRACITÉ	Taux de VÉRACITÉ	Taux moyen Minimal	Taux moyen Maximal	Niveaux de CONFORMITÉ	Libellés explicites des niveaux de CONFORMITÉ
Non Applicable	NA				Non Concerné	déclaration NC - ne concerne pas l'exploitant (à justifier)
Niveau 1 : A l'unanimité, le critère n'est pas réalisé	Faux Unanime	0%	0%	24%	Insuffisant	Conformité de niveau 1 : Revoquez le fonctionnement de vos activités.
Niveau 2 : Le critère n'est pas réalisé ou alors de manière très aléatoire	Faux	12%				
Niveau 3 : Le critère est réalisé de manière informelle.	Plutôt Faux	37%	25%	49%	Informel	Conformité de niveau 2 : Pérennisez et améliorez vos activités.
Niveau 4 : Le critère est formalisé et réalisé de manière assez convaincante	Plutôt Vrai	62%	50%	74%	Probant	Conformité de niveau 3 : Des améliorations peuvent encore être apportées.
Niveau 5 : Le critère est suivi et amélioré dans sa mise en œuvre	Vrai	82%	75%	89%	Maîtrisé	Conformité de niveau 4 : Tracez vos activités et prouvez vos résultats pour mieux progresser.
Niveau 6 : Le critère est toujours réalisé et tracé avec des résultats prouvés	Vrai Prouvé	100%	90%	100%	Conforme	Conformité de niveau 5 : Félicitations, communiquez vos résultats.

Figure 15 : critères d'évaluation des articles et sous articles [source : auteur.e.s]

4.3.2 Onglet "Evaluation"

Cet onglet met en avant les articles de la norme ISO 10004:2018 qui permettent d'évaluer la satisfaction client de l'organisme. Pour chaque article, il a le sous article à appliquer et l'exigence qu'il induit. Pour plus de compréhension vous pouvez vous référer à la cartographie interactive citée dans la partie au-dessus.

Pour évaluer l'exigence, il vous suffit de choisir sur la liste déroulante un des termes suivants : **Non applicable (NA)**, **Faux unanime**, **Faux**, **Plutôt faux**, **Plutôt vrai**, **Vrai** et **Vrai prouvé**.

Une fois le choix établi selon l'application ou non du critère dans votre organisme, un taux de véracité, allant de "non concerné" pour NA, 0% pour Faux unanime, 12% pour Faux, 37% pour Plutôt Faux, 57% pour plutôt vrai, 77% pour Vrai et 100% pour Vrai Prouvé va être appliqué.

A la suite, un niveau de conformité vous est attribué pour l'exigence. Après avoir réalisé l'évaluation de toutes les exigences du sous article, le niveau de conformité de l'article s'affiche de la manière suivante :

Moyenne sur les Articles de la norme : 55%		Conformité de niveau 3 : Des améliorations peuvent encore être apportées.		Probant
Art. 6	Planification, conception et développement	70%	Conformité de niveau 3 : Des améliorations peuvent encore être apportées.	
6.1	Définition de la finalité et des objectifs	Conforme	100%	Conformité de niveau 5 : Félicitations, communiquez vos résultats.
cr 1	Les objectifs de la surveillance et de la mesure de la satisfaction client sont clairement établis par l'organisme.	Vrai Prouvé	100%	Niveau 6 : Le critère est toujours réalisé et tracé avec des résultats prouvés

Figure 16 : évaluation des articles [source : auteur.e.s]

4.3.3 Onglet “Résultats globaux”

Cet onglet vous présente sous forme de tableau de bord (Figure ci dessous) les niveaux de conformité et de véracité obtenue suite a vos réponse mise dans l’onglet précédent.

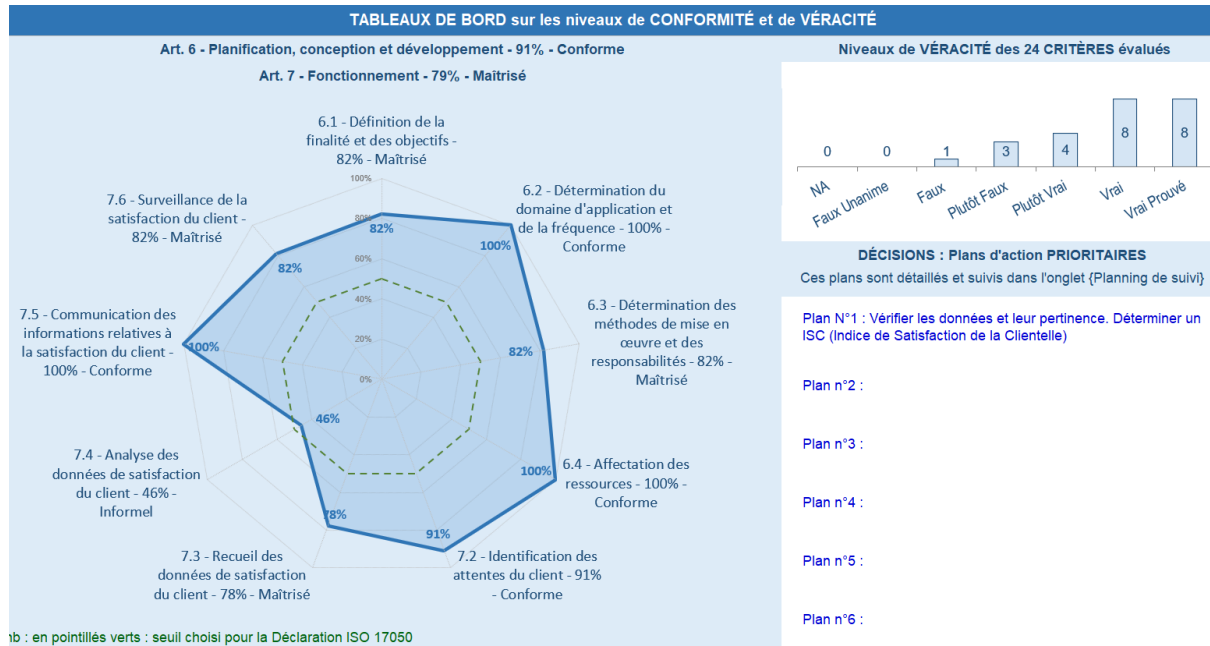


Figure 17 : tableau de bord [source : auteur.e.s]

En plus de cela, il vous est présenté le bilan global sous forme de diagramme, sur la droite des encadrés (cadre rouge de la figure) vous permettent d’ajouter des commentaires et les décisions pour établir un plan d’action selon les résultats obtenus.

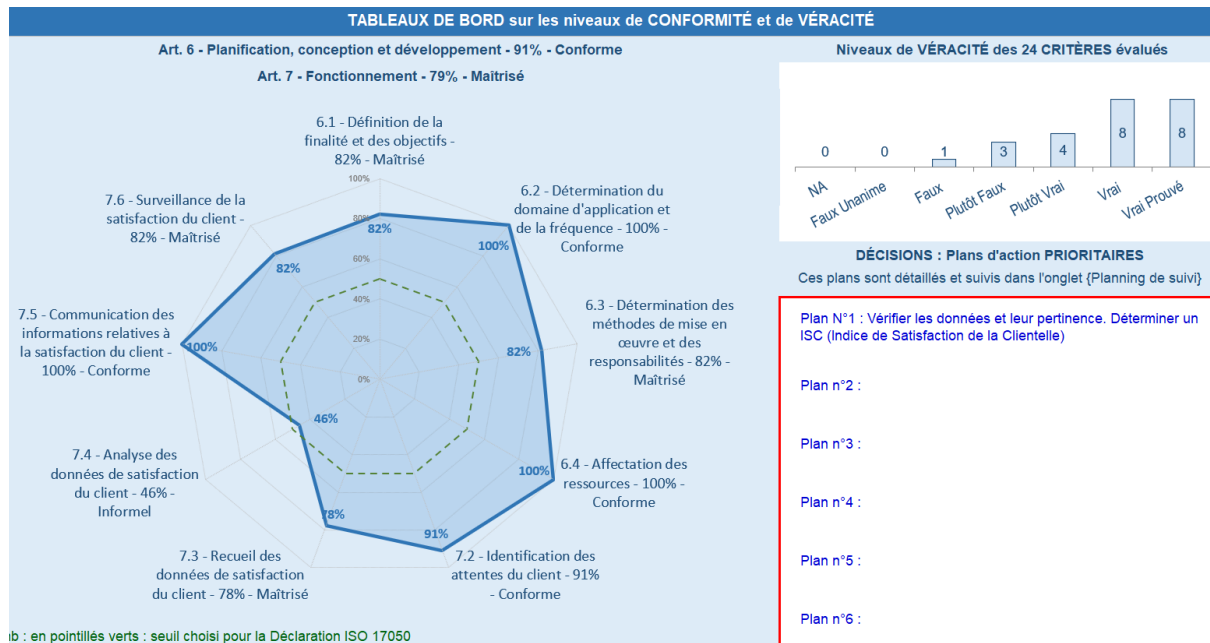


Figure 18 : résultat global [source : auteur.e.s]

4.3.4 Onglet “Cartographie des processus”

L'onglet cartographie vous permet de mettre en place une stratégie de management pour améliorer votre niveau de satisfaction et répondre au plan d'action établi dans les onglets Résultats. Un processus comme ci-dessous vous est proposé, mais vous pouvez créer le votre et le mettre à la place pour qu'il soit adapté aux besoins de votre organisation.

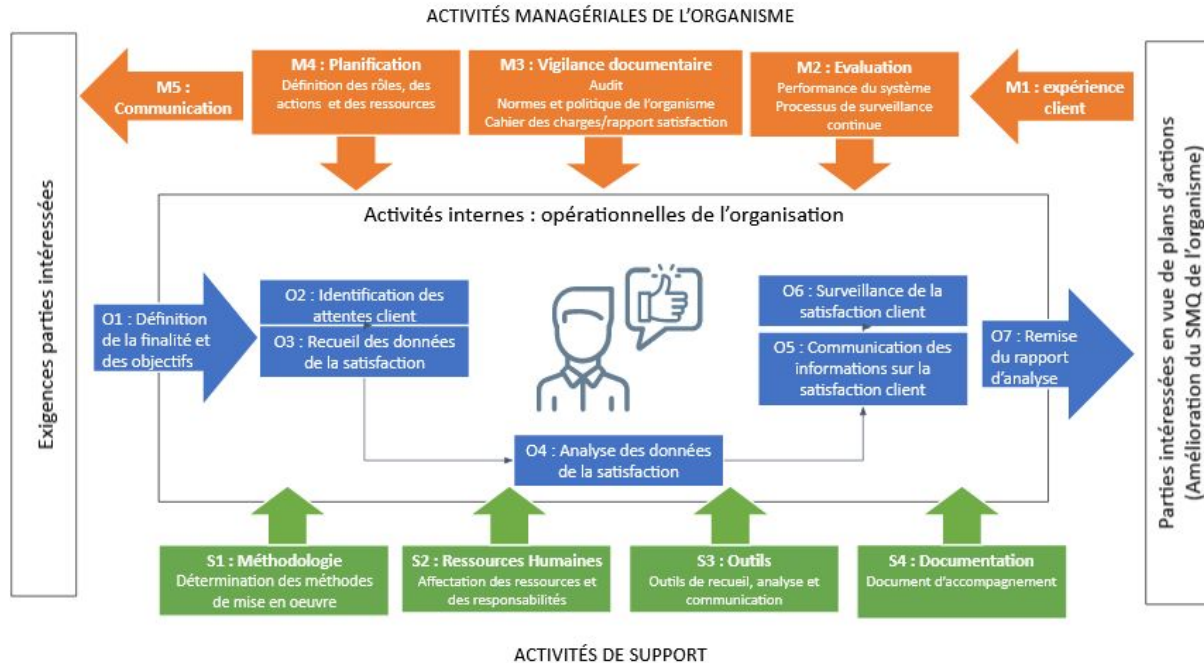


Figure 19 : cartographie des processus [source : auteur.e.s]

Si vous modifiez ou créez votre cartographie, pensez à modifier les éléments de paramétrages suivant :

Paramétrage des choix pour élaborer le "Planning de suivi des plans d'amélioration prioritaires" (modifiez selon vos besoins)			
Liste des "Processus" (selon la cartographie ci-dessus)		Liste des choix pour "Qui" (responsable de l'action)	Liste des choix pour "Etat d'avancement"
Choisir "Processus" M1 Expérience client M2 Evaluation, performance et processus de surveillance continue M3 Vigilance documentaire M4 Planification M5 Communication O1 Définition de la finalité et des objectifs O2 Identification des attentes client O3 Recueil des données de la satisfaction O4 Analyse des données de la satisfaction O5 Communication des informations sur la satisfaction client O6 Surveillance de la satisfaction client O7 Remise du rapport d'analyse S1 Méthodologie S2 Ressources humaines S3 Outils S4 Documentation		Choisir "Qui" Responsable qualité Ingénieur Responsable marketing Commercial Salarié Service informatique Service Infrastructure (Bâtiment) Service achats	Choisir "Etat" A planifier En cours Clos Annulé

Figure 20 : paramétrage [source : auteur.e.s]

4.3.5 Onglet “Planning de suivi”

Cet onglet vous permet de suivre les actions mises en place selon l’onglet de la cartographie. Pour remplir cette page, il vous suffit de cliquer sur **Choisir "Processus"** et de choisir dans la liste déroulante le processus que vous désirez sélectionner.

PROCESSUS concerné voir (Cartographie des processus)	OBJECTIF à atteindre (Critères mesurables de l'action)	Responsable de l'objectif	DATE début (jj/mm/aaaa)	ETAT D'AVANCEMENT	DATE fin (jj/mm/aaaa)	COMMENTAIRES (REX, preuves documentaires)
Intitulé du plan d'action : Plan N°1 : Vérifier les données et leur pertinence. Déterminer un ISC (Indice de Satisfaction de la Clientelle)						
O4 Analyse des données de la satisfaction	Obtention d'un ISC comparable à celui des analyses précédentes	Ingénieur	15/12/2021	En cours	28/12/2021	Historique des analyses
Choisir "Processus"	...	Choisir "Qui"	...	Choisir "Etat"
Choisir "Processus"	...	Choisir "Qui"	...	Choisir "Etat"
Intitulé du plan d'action : Plan n°2 :						
Choisir "Processus"	...	Choisir "Qui"	...	Choisir "Etat"
Choisir "Processus"	...	Choisir "Qui"	...	Choisir "Etat"
Choisir "Processus"	...	Choisir "Qui"	...	Choisir "Etat"
Intitulé du plan d'action : Plan n°3 :						
Choisir "Processus"	...	Choisir "Qui"	...	Choisir "Etat"
Choisir "Processus"	...	Choisir "Qui"	...	Choisir "Etat"
Choisir "Processus"	...	Choisir "Qui"	...	Choisir "Etat"

Figure 21 : planning de suivi [source : auteur.e.s]

Dans la case suivante, vous pouvez écrire **le plan** de ce processus, ensuite vous pouvez mettre le **responsable** et tous les éléments (**dates, état d'avancement, commentaires**) qui vous permettront de suivre le processus sélectionné.

4.3.6 Onglet “Déclaration ISO 17050”

Dans cet onglet, vous pouvez remplir le document proposé pour permettre d’avoir le certificat de déclaration ISO 17050 - Evaluation de la conformité - Cela permet de prouver que vous êtes conforme à la norme ISO 10004:2018 pour mettre en place la satisfaction client au sein de votre organisation.

Fiche de déclaration de conformité par une première partie - norme ISO 17050 Enregistrement qualité : Im pression sur 1 page A4 100% en vertical

Déclaration de conformité selon la norme NF EN ISO 17050 Partie 1 : Exigences générales Évaluation de la conformité - Déclaration de conformité du fournisseur (NF EN ISO/CEI 17050-1)	
Date limite de validité de la déclaration : Date de la déclaration + 1 an	Référence unique de la déclaration ISO 17050 : date de la déclaration invalide
ÉVALUATION du niveau de CONFORMITÉ à la norme ISO 10004 v2018	
Nom de l'établissement	
Nous soussignés, déclarons sous notre propre responsabilité que les niveaux de conformité de nos pratiques professionnelles ont été mesurés d'après les exigences de la norme précitée synthétisées en 24 critères opérationnels . Nous avons appliqué la meilleure rigueur d'élaboration et d'analyse (évaluation par plusieurs personnes compétentes) et nous avons respecté les règles d'éthique professionnelle (absence de conflits d'intérêt, respect des opinions, liberté des choix) pour parvenir aux résultats ci-dessous.	
Tableau des résultats	
Seuil pour déclaration : 50% Moyenne sur les Articles de la norme :	
Art6	Art. 6 - Planification, conception et développement <i>Incomplet</i>
	6.1 - Définition de la finalité et des objectifs <i>Incomplet</i>
	6.2 - Détermination du domaine d'application et de la fréquence <i>Incomplet</i>
	6.3 - Détermination des méthodes de mise en œuvre et des respor <i>Incomplet</i>
	6.4 - Affectation des ressources <i>Incomplet</i>
Art7	Art. 7 - Fonctionnement <i>Incomplet</i>
	7.2 - Identification des attentes du client <i>Incomplet</i>
	7.3 - Recueil des données de satisfaction du client <i>Incomplet</i>
	7.4 - Recueil des données de satisfaction du client <i>Incomplet</i>
	7.5 - Communication des informations relatives à la satisfaction du <i>Incomplet</i>
	7.6 - Surveillance de la satisfaction du client <i>Incomplet</i>
Echelles utilisées	Insuffisant Insuffisant Probant Majorité Conforme
Taux moyen Minimal	0% 25% 50% 75% 90%
Taux moyen Maximal	24% 40% 74% 80% 100%
Documents d'appui consultables associés à la déclaration ISO 17050 Déclaration de conformité selon ISO 17050 Partie 2 : Documentation d'appui. (NF EN ISO/CEI 17050-2)	
<p style="text-align: center;">Documents génériques</p> <p>Norme FD ISO 10004:2018 "Management de la qualité - Satisfaction client - Ligne directrice relative à la surveillance et au mesurage" Editions Afnor, www.afnor.org, novembre 2018</p> <p>Outil d'autodiagnostic: Fichier Excel® automatisé mis au point à l'Université de Technologie de Compiègne, France (www.utc.fr) - voir sa dénomination au bas de la feuille</p>	<p style="text-align: center;">Documents spécifiques</p> <p>Modifier les contenus bleus et mettre ensuite en noir : Enregistrements qualité: indiquez ceux que vous mettez à disposition d'un auditeur. Il peut s'agir des onglets imprimés et signés de ce fichier d'autodiagnostic</p> <p>Autre document d'appui : Mettre ici, et en noir, tout autre document d'appui éventuel pour cette déclaration</p>
Signataires	
<p>Personne indépendante à l'organisme :</p> <p>NOM et Prénom de la personne indépendante</p> <p>Coordonnées professionnelles :</p> <p>Organisme de la personne indépendante</p> <p>Adresse de l'organisme</p> <p>Code postal - Ville - Pays</p> <p>Email : XXX</p> <p>Tél : XXX</p> <p>Date de la déclaration :</p> <p>date de la déclaration</p> <p>Signature :</p>	<p>Personne responsable de l'organisme :</p> <p>Nom de l'établissement</p> <p>Coordonnées professionnelles :</p> <p>NOM, Prénom et Fonction du Responsable</p> <p>Adresse complète de l'Exploitant</p> <p>Code postal - Ville - Pays de l'Exploitant</p> <p>Email du responsable</p> <p>Téléphone du responsable</p> <p>Date de l'autodiagnostic :</p> <p>date du diagnostic</p> <p>Signature :</p>

Figure 22 : déclaration de conformité [source : auteur.e.s]

Cette norme vous fournit une preuve que vous êtes conforme à la norme ISO 10004:2018.

4.4 Formulaire de satisfaction du service biomédical

Pour finir, il a été réalisé un formulaire de satisfaction type qui pourra être mis en place et utilisé au sein d'un service biomédical. Ce questionnaire est sous forme PDF venant de Google Form. Cela permet au service de récolter directement les résultats et de pouvoir le

transmettre par mail. Il est conseillé de l'utiliser au moins une fois par an pour pouvoir établir un bilan annuel de la satisfaction client présente au sein du service biomédical et pouvoir visualiser si les plans d'actions pour son amélioration sont efficaces.

5. Conclusion

Par l'élaboration de ce travail, des moyens basés sur la norme ISO 10004:2018 pour mettre en place une surveillance et la mesure de la satisfaction client sont apportés.

Comme il a été explicité en amont, la satisfaction du client concerne toutes les organisations peu importe le domaine d'activité et elle est le point essentiel à la survie et la compétitivité de l'organisation.

Le domaine de la santé doit donc l'inclure dans son organisation et dans le parcours de soin du patient. Pour cela, des guides ainsi que des rapports de l'HAS ont été rédigés et publiés pour permettre aux établissements de santé de l'instaurer et mettre en avant leur importance. Ces rapports mettent l'accent sur l'importance des outils développés pour recueillir et analyser les données[24].

S'appuyant sur la norme ISO 10004:2018, ce projet avait pour but de réaliser des outils afin de faciliter la compréhension de celle-ci, de ces enjeux ainsi que son application.

C'est donc à travers une cartographie interactive réalisée à l'issue d'une synthèse appelée "Analyse Normative Opérationnel" que les différents articles clés de la norme 10004:2018 sont détaillés dans le but d'en faciliter la compréhension et de les transposer en objectifs opérationnels.

Par cet outils, l'organisme pourra être éligible à la certification car les points importants seront établis et organisés dans l'organisation et le processus satisfaction client de celle-ci, il répondra aux critères et ils seront prouvés.

A cela s'ajoute un second outil, d'autodiagnostic, qui donne un état des lieux ainsi qu'un suivi de la phase opérationnelle de la norme à travers un questionnaire d'autodiagnostic. Cet outil permet d'établir un état des lieux et ainsi identifier les axes d'amélioration.

Ces deux outils permettent donc aux organismes d'être guidés dans la mise en place d'un processus de satisfaction client.

Bibliographie

- [1] Eve Mennesson, « L'expérience client, moteur de la croissance du chiffre d'affaires », <https://www.relationclientmag.fr/>, juill. 2016. Consulté le: oct. 21, 2021.
- [2] P. Richard, « L'expérience client a un impact direct sur le chiffre d'affaires - », juin 10, 2020. Consulté le: oct. 21, 2021.
- [3] J. Gallemard et Amine Kharbouch, « Qu'est-ce que la satisfaction client et ses 4 grandes dimensions », *Smart tribute*, mars 25, 2021.
<https://blog.smart-tribune.com/fr/satisfaction-client-definition>
- [4] « Amazon Brand », *Comparably*. <https://www.comparably.com/brands/amazon> (consulté le oct. 11, 2021).
- [5] « Apple Net Promoter Score 2021 Benchmarks ». <https://customer.guru> (consulté le oct. 11, 2021).
- [6] « Walt Disney Company (The) Net Promoter Score 2021 Benchmarks ». <https://customer.guru> (consulté le oct. 11, 2021).
- [7] R. Ma et W. Wang, « Smile or pity? Examine the impact of emoticon valence on customer satisfaction and purchase intention », *Journal of Business Research*, vol. 134, p. 443-456, sept. 2021, doi: 10.1016/j.jbusres.2021.05.057.
- [8] F. Meyssonier et M. Zakar, « Satisfaction du client et efficience du personnel en contact dans la relation de service », *Recherches en Sciences de Gestion*, vol. N° 112, n° 1, p. 59-76, sept. 2016.
- [9] J. H. Son, J. H. Kim, et G. J. Kim, « Does employee satisfaction influence customer satisfaction? Assessing coffee shops through the service profit chain model », *International Journal of Hospitality Management*, vol. 94, p. 102866, avr. 2021, doi: 10.1016/j.ijhm.2021.102866.
- [10] « norme ISO 10001 - Management de la qualité - Satisfaction du client - Lignes directrices relatives aux codes de conduite des organismes », Ed.Afnor, Paris, www.afnor.org, nov. 21, 2018.
- [11] « norme ISO 10002 - Management de la qualité - Satisfaction du client - Lignes directrices pour le traitement des réclamations dans les organismes », Ed.Afnor, Paris, www.afnor.org, nov. 21, 2018.
- [12] « norme ISO 10003 - Management de la qualité - Satisfaction du client - Lignes directrices relatives à la résolution externe de conflits aux organismes », Ed.Afnor,

- Paris, www.afnor.org, nov. 21, 2018.
- [13] « norme ISO 10004 - Management de la qualité - Satisfaction du client - Lignes directrices relatives à la surveillance et au mesurage », Ed. Afnor, Paris, www.afnor.org, nov. 21, 2018.
- [14] « norme NF EN ISO 9000 - Systèmes de management de la qualité - Principes essentiels et vocabulaire », Ed. Afnor, Paris, www.afnor.org, oct. 15, 2015.
- [15] « norme NF EN ISO 9001- Systèmes de management de la qualité- Exigences », Ed. Afnor, Paris, www.afnor.org, oct. 15, 2015.
- [16] « norme FD X50-167 - Management de la qualité - Satisfaction du client - Lignes directrices relatives à la surveillance et au mesurage », Ed. Afnor, Paris, www.afnor.org, mai 15, 2013.
- [17] « norme FD X50-171 - Système de management de la qualité - Indicateurs et tableaux de bord », Ed. Afnor, Paris, www.afnor.org, juin 21, 2000.
- [18] « norme FD X50-172 - Management de la qualité - Enquête de satisfaction des clients », Ed. Afnor, Paris, www.afnor.org, mars 01, 1999.
- [19] Céline Gobert, « Clients internes satisfaits, qualité du service assurée ! », mars 27, 2014. Consulté le: oct. 21, 2021.
- [20] « l'intérêt de la norme ISO », www.certification-iso.info.
<https://www.certification-iso.info/les-avantages-de-la-norme-iso/> (consulté le nov. 04, 2021).
- [21] « Définitions : client - Dictionnaire de français Larousse ».
<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/client/16519> (consulté le déc. 13, 2021).
- [22] QIAN, Zheng, FALLAHI, Youssef, et COULIBALY, Fougotie, « Management de la satisfaction client avec le FD X50-167 », Université de Technologie de Compiègne (France), Master qualité, UTC, Compiègne, MIM 304-QP012, janv. 2015.
- [23] « norme ISO 10008:2013 - Management de la qualité - Satisfaction client - Lignes directrices pour les transactions de commerce électronique entre commerçant et consommateur », ed.ISO, www.iso.org, juin 01, 2013.
- [24] « Qualité des soins perçue par le patient - Indicateurs PROMs et PREMs : Panorama d'expériences étrangères et principaux enseignements », *Haute Autorité de Santé*.
https://www.has-sante.fr/jcms/p_3277049/fr/qualite-des-soins-percue-par-le-patient-indicateurs-proms-et-prems-panorama-d-experiences-etrangees-et-principaux-enseignements (consulté le déc. 20, 2021).
- [25] C. Sophie, « Aide à l'utilisation de questionnaires patients de mesure des résultats de soins (PROMs) pour améliorer la pratique clinique courante - », p. 31, 2021.