

SÉANCE 3

LA REPRÉSENTATION SYSTÉMIQUE POUR TRAVAILLER L'ACCUEIL ADMINISTRATIF DANS UNE COMMUNE NOUVELLE ET LES PROBLÉMATIQUES ASSOCIÉES DE PARCOURS USAGERS

DATE : 14 juin 2024

PARTICIPANTS : Mathieu Legay, Laurent Fussien, Dominique Bernier, Mickaël Poiroux, Marika Frenette, Claire Dellatolas

Dans le cadre d'une réflexion de cadrage sur le fonctionnement de l'accueil administratif dans le cadre d'une commune nouvelle, 3 représentations systémiques ont été utilisées :

- une représentation des 4 fonctions de l'accueil administratif (être présent, informer, écouter, servir) afin de définir collectivement le périmètre de l'étude : de quoi parle-t-on précisément lorsque l'on parle de l'accueil administratif

Cette représentation des 4 fonctions de l'accueil administratif « nous a marqué la rétine » et offre aujourd'hui encore, 1 an après, un cadre d'analyse commun au collectif pour structurer leurs réflexions.

- pour chacune des 4 fonctions, une représentation de différents axes caractérisant la fonction (ex : pour la fonction écouteur, harmonisation vs uniformisation, proximité vs polarité).

Cette représentation a servi de base à une réflexion plus approfondie sur des indicateurs permettant de mesurer la valeur apportée par l'accueil administratif suivant les différents axes.

- une représentation des différentes typologies d'acteurs impliquées dans la mise en œuvre de ces différentes fonctions.

Cela a permis de faire prendre conscience du mille-feuilles administratif.

Ces 3 représentations ont été construites par l'accompagnant après une quinzaine d'entretiens, puis enrichies en petit comité avec le DGS et le maire, puis partagées plus largement avec un groupe d'élus et d'agents, pour servir de base à la réflexion.

[ENSEIGNEMENTS] Si vous souhaitiez transmettre votre expérience à un pair / à un décideur politique, quels enseignements / éléments stratégiques lui partageriez-vous ? Quels résultats ? Quels processus pour y parvenir ? (Cf. la grille d'analyse des 4 Fondamentaux)

Créer les conditions d'engagement, ici et maintenant :

- le cadre d'analyse avec les fonctions a ancré un langage commun entre les élus et les différents agents, ce qui a certainement contribué à créer de l'engagement. Comme toujours, c'est bien l'ensemble du processus qui a permis cela, la représentation systémique n'était qu'un appui à l'animation de la démarche collective.

Agir en coopération, tenir le cap et la durée collectivement :

- le partage avec le DGS et le maire de certaines représentations a été un prétexte de coopération. C'est le processus de construction de la représentation qui a été intéressant.

Agir de façon systémique, impliquer les acteurs et élargir le périmètre progressivement :

- Le lien avec les autres politiques publiques qui a permis d'être posé sur la représentation, n'a finalement pas été utilisé.

Évaluer la valeur créée, s'intéresser aux effets de l'action sur le temps long :

- la représentation a permis de cadrer une réflexion sur les axes de valeurs de l'accueil administratif. Pour l'instant, on est resté sur des indicateurs très métriques de suivi, qui ne donnent pas tout à fait le sens, mais c'est une première étape.

[SYNTHÈSE] Résumé de la séance et des échanges, ainsi que des enseignements dans le but de le partager aux participants, voire sur le site web de l'alliance.

Les échanges ont permis de préciser les apports et les limites de l'expérience présentée :

- Beaucoup d'échanges autour de ce qui aurait pu être ajouté à la modélisation (par exemple le niveau d'implication de chacun des acteurs à chaque fonction, etc...). Comme toujours, ce qu'on peut mettre dans une représentation systémique est infini, le tout est de savoir quel objectif on sert. Nous avons insisté sur l'importance du processus mis en place autour de la co-construction et de l'utilisation de la représentation.
- Plusieurs limites ont été soulevées par l'accompagnant lui-même (voir la présentation).
- Des discussions sur le fond du sujet (l'accueil administratif) et plus larges sont apparues pendant la séance (ex : y a-t-il une maison France Services, impact d'être site d'accueil d'un centre pénitentiaire, transition entre hyperproximité et proximité, gestion du remplacement « de crise » de collaborateurs, la prise en compte des médias utilisés pour gérer l'accueil administratif, l'anticipation des démarches de fusion de communes, ...)

Représentation du système de l'accueil administratif à Loire Authion

Mickaël Poiroux

Mathieu Legay

VAGUES HORIZONS

Transformations publiques & transitions sociétales



Vagues Horizons

VAGUES HORIZONS

Transformations publiques & transitions sociétales

<https://vagueshorizons.fr>

Accompagner les
organisations publiques et
leurs écosystèmes dans leurs
transformations

- Processus de coconstruction
- Démarche de transformation
- Dispositifs apprenants

Une éthique

- de l'artisanat
- de l'accompagnement
- de la mobilisation
- remise sur le métier

Loire Authion

- Une commune nouvelle de 17000 habitants
- Regroupant 7 communes réunies auparavant dans une communauté de communes
- 2e mandat
 - nouveau maire depuis 4 ans
 - nouveau DGS depuis 2 ans



Une mission de cadrage sur l'accueil administratif

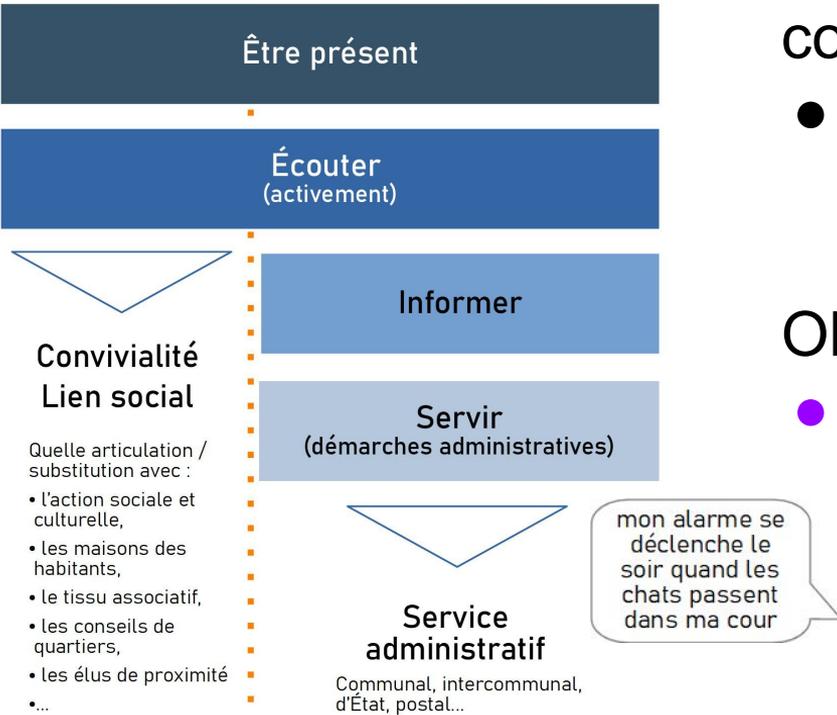
*“Nous vous proposons une mission courte pour viser uniquement le premier objectif à savoir **définir la notion d'accueil à Loire-Authion.**”*

1. Comité technique (agents) et Comité de pilotage (élus)
2. 15 interviews, principalement individuels, en immersion
3. **Production des représentations systémiques (par moi)**
4. 1 restitution collective Copil et Cotech (+ 2 agents):
partage des représentations systémiques



Affichage des représentations avec d'autres contenus (verbatim notamment) lors de la séance de restitution.

L'ACCUEIL ADMINISTRATIF



Quels rôles du service public ?

Et quelles formes d'intervention ?

Des représentations avec une base communes:

- les 4 fonctions de l'accueil administratif identifiées

Objet de cette représentation:

- **interroger le périmètre du système** ■ ■ ■ ■

expliquer pourquoi l'accueil administratif rempli de fait des missions d'accueil "tout court" (être présent, écouter)

L'ACCUEIL : ADMINISTRATIF

Être présent

Écouter
(activement)

Informer

Servir
(démarches administratives)

Service
administratif

Communal, intercommunal,
d'État, postal...

Convivialité
Lien social

Quelle articulation /
substitution avec :

- l'action sociale et culturelle,
- les maisons des habitants,
- le tissu associatif,
- les conseils de quartiers,
- les élus de proximité
- ...

mon alarme se
déclenche le
soir quand les
chats passent
dans ma cour

Quels rôles du service public ?

Et quelles formes d'intervention ?

Retour autocritique:

- la question fondamentale soulevée de l'articulation avec d'autres politiques publiques n'a pas semblé appropriée dans le cadre de ma mission
- le silo politico-administratif a gardé le dessus
- pour autant: la mission a permis d'initier un travail sur le récit fédérateur élargie à la création de la commune nouvelle

Être présent

Communes

Loire-Authion

Proximité

Polarité

Enjeux d'accessibilité
et de performance
(pour les usagers)

et de qualité de vie au travail
(pour les agents)

Différenciation

Harmonisation

Enjeux de reconnaissance
et d'égalité de traitement
(pour les usagers)

et de compétences
(pour les agents)

Hôtesse
standardiste

boîte aux
lettres

automates

Orienter

Renseigner

Informer

Servir
(démarches administratives)

Administrative

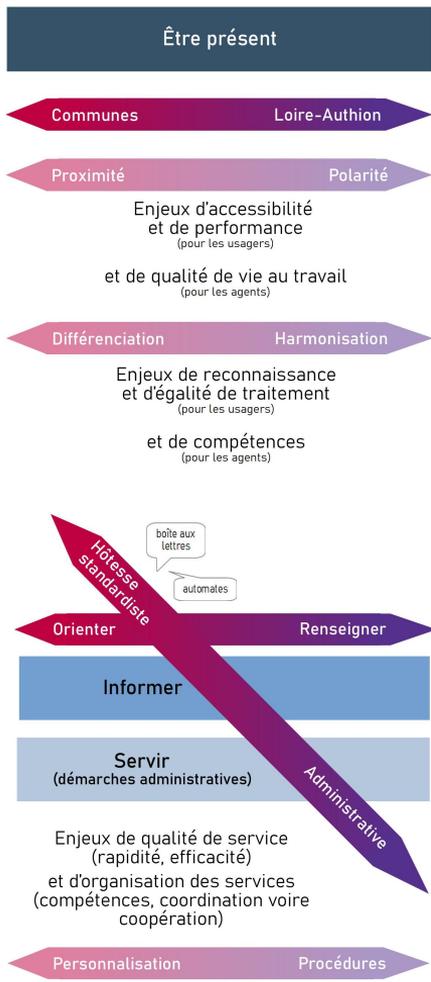
Enjeux de qualité de service
(rapidité, efficacité)
et d'organisation des services
(compétences, coordination voire
coopération)

Personnalisation

Procédures

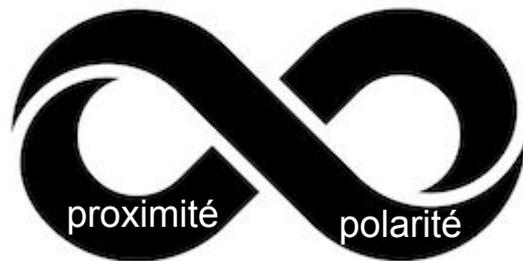
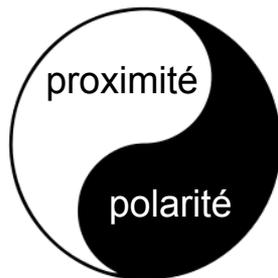
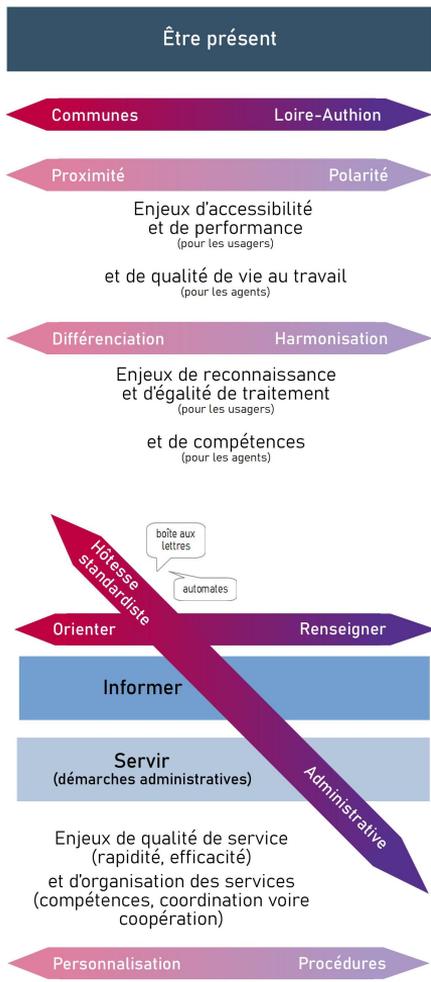
Objet de ces représentations:

- **rendre visible les tensions existantes** dans l'appréhension des fonctions avec
 - les **solutions** exprimées
 - ex : commune nouvelle <> communes historiques
 - les **stratégies** opérationnelles
 - ex: Proximité <> Polarité
 - les **valeurs** qu'elles visent selon les acteurs
 - ex:
 - accessibilité, performance pour les usagers
 - qualité de vie au travail pour les agents

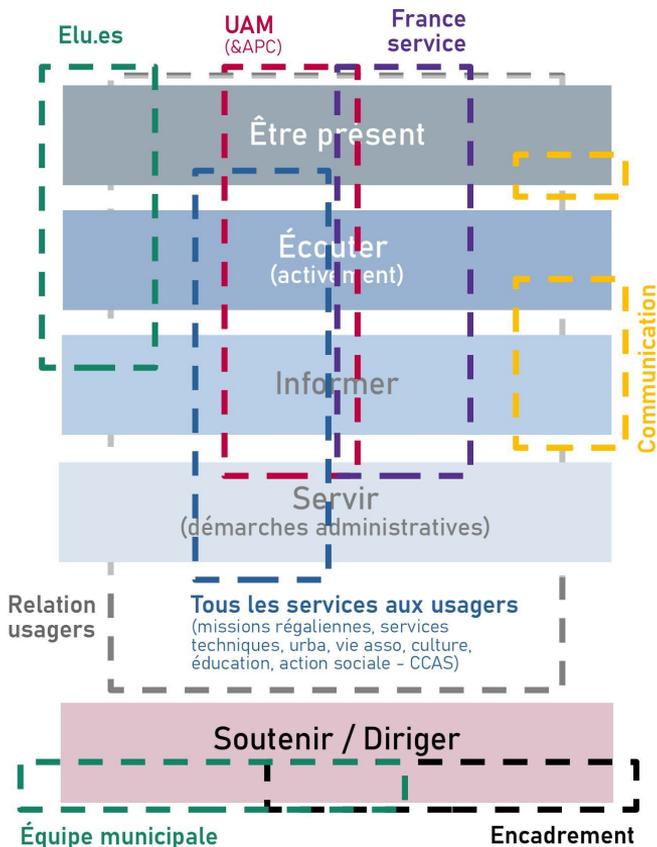


Retour autocritique:

- **la double flèche donne le sentiment d'un continuum avec un choix à faire dans un sens ou l'autre ou au moins de savoir où placer le curseur** (mon propos l'époque).
- en réalité, les deux termes sont inséparables (dialogique de Morin): pas de proximité sans polarité et inversement
 - autres idées :



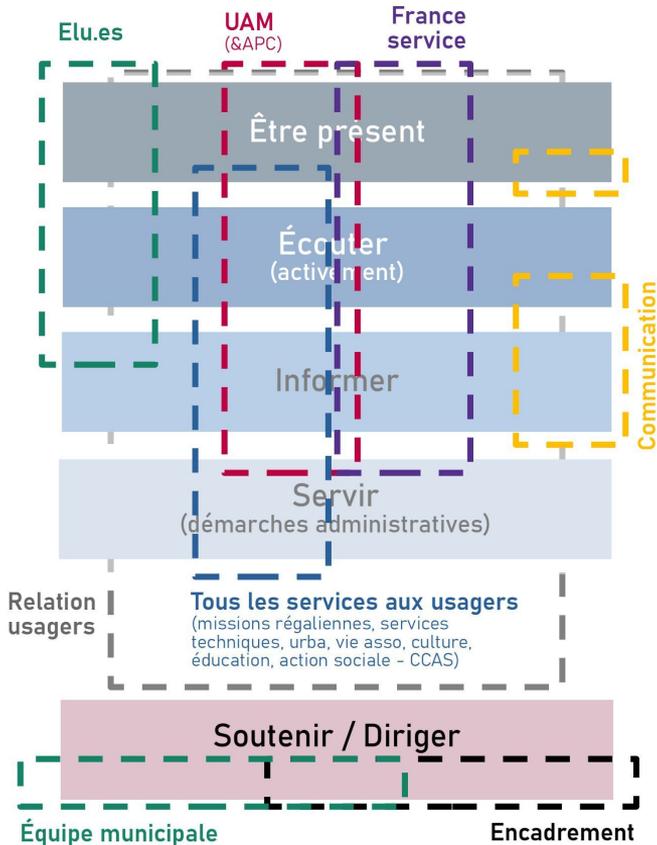
LE MILLE-FEUILLE DE L'ACCUEIL ADMINISTRATIF



Objet de cette représentation:

- **cartographier les champs d'actions des acteurs dans le système**
- le choix de la mission était de limiter l'investigation à l'interne: il n'y a donc que les acteurs internes de Loire Authion
- illustration d'un propos rendant compte du peu de lien et d'articulation, des tensions, cohabitation, collaboration naissante.

LE MILLE-FEUILLE DE L'ACCUEIL ADMINISTRATIF



Retour autocritique:

- **la nature des relations (absence, tension, cohabitation, collaboration) est peu représentée**, à part dans les croisements ou distance quand même
- était-ce une volonté (inconsciente) de ne pas les visibiliser ? Ne pas risquer d'ajouter à la souffrance vécue de certains acteurs.

Merci de votre écoute

Heureux d'entendre vos retours