

TRAVAILLER AUTREMENT

09

DÉFINITION D'UNE
NOUVELLE STRATÉGIE
POUR L'ACCUEIL
DES USAGERS

VILLE DE LA CIOTAT



LES AUTEURS



Thibault BERGER

thibault.berger@administrateur-inet.org



Céline GAILHAC-VOLFINGER

celine.gailhacvolfinger@ingenieurchef-inet.org



Franck JODET

franck.jodet@conservateur-inet.org



Eva STEIN

eva.stein@conservateur-inet.org

TUTRICE AU SEIN DE LA COLLECTIVITÉ

Catherine TUDOSE-MARTINEZ

Directrice du management et de
l'accompagnement au changement

CONTEXTE

Pour la Ville de La Ciotat, la réorganisation et la modernisation de l'accueil de l'hôtel de ville est une ambition pour les années à venir. Une équipe a été missionnée pour engager une démarche collective afin d'aboutir à la création d'une plateforme multiservices et multimodale (physique, téléphonique et numérique). En capitalisant sur différentes expertises et expériences, l'équipe a mobilisé les outils et les méthodes de l'intelligence collective, de la co-construction et du design de service afin de répondre aux besoins de qualité, de sécurité et de dématérialisation.

Ciotat est une ville qui possède une identité liée à l'histoire de ses chantiers navals. Elle est partagée de près ou de loin par un grand nombre de ses habitants. La Ville a entrepris depuis 2001, un vaste projet de développement économique permettant de surmonter les difficultés du passé. Les nouveaux chantiers navals attirent désormais les plus grands et les plus beaux yachts du monde. La politique de revitalisation du centre ancien récompensée par une Marianne d'or, avec notamment la déconcentration de services publics de proximité commence à porter ses fruits. Il était donc temps de mener une modernisation de l'accueil des usagers à l'hôtel de ville.

PROBLÉMATIQUE

La direction générale des services avait la volonté de profiter de cette démarche pour mobiliser tous les acteurs concernés par la thématique de l'accueil.

L'équipe a donc construit des ateliers participatifs avec la majeure partie des cadres de la Ville, des immersions dans les services et des benchmarks dans plusieurs autres collectivités. Avec pour résultat l'établissement d'un diagnostic partagé distinguant une douzaine d'objectifs prioritaires ensuite par l'encadrement. On peut les regrouper en grandes thématiques qui représentent autant d'enjeux pour le projet :

- Amélioration de l'expérience usager
- Les métiers de l'accueil
- Les espaces
- L'organisation

A cela s'ajoute enfin la nécessité, avec une nouvelle organisation, de ne pas dénaturer le marqueur fort qu'est la proximité humaine, la convivialité, les solidarités et la personnalisation élevée des services rendus à l'utilisateur, spécifiques au territoire.



DES CLÉS POUR AGIR

Grâce à l'appui constant de la collectivité, ce sont près de quatre-vingt agents ou cadres qui ont travaillé directement sur la recherche des solutions dans un processus de co-construction.

Pour replacer chacun des participants dans l'expérience usagers, l'équipe a par exemple mis en place des jeux de rôles, des mises en situation et même un jeu de l'oie-usagers.

La logique de co-construction a permis de faire émerger la créativité de tous. Chaque groupe a pu travailler sur des méthodologies et des exercices différents relevant de l'intelligence collective et du design de service : brainstorming, connexions forcées, pitch utopie, création de feuille de style, ...

L'équipe a complété cette co-construction en travaillant avec les cadres des services techniques afin de s'assurer de la faisabilité technique des solutions ayant émergé du travail collectif.

Enfin, le volet ressources humaines a fait l'objet d'une étude spécifique pour quantifier un dimensionnement des besoins en fonction du traitement des chiffres de fréquentation, des comparaisons de statistiques régionales ou nationales, des enseignements des benchmarks.

Polycompétence, accompagnements individuel et collectif, aménagement et ergonomie des postes de travail et création d'outils de tutorat, de guide de procédures sont autant de sujets qui ont été abordés dans la proposition de mise en œuvre afin d'enrichir et de valoriser les fonctions des agents et d'harmoniser les pratiques et la qualité de l'accueil.

Témoignage de la collectivité

Philippe Vincensini, Directeur général des services de la ville de La Ciotat

Quel était l'objectif en faisant venir une équipe de l'INET ?

"Je trouve qu'il est toujours utile d'avoir un regard extérieur sur des problématiques complexes, et réorganiser l'accueil dans une Mairie et sur un territoire comme La Ciotat est une problématique complexe. En combinant innovation et méthode, l'équipe nous a vraiment permis de construire un diagnostic pleinement partagé et de poser les fondations d'un projet structurant pour l'avenir."

Que reprenez vous de leur travail ?

"Je les remercie très sincèrement pour la qualité de leur travail, surtout dans sa dimension opérationnelle. En se concentrant sur le diagnostic, des fiches méthodes et une préfiguration concrète du futur service l'équipe a su intégrer nos enjeux sans rester dans des considérations abstraites. En un mot, les quatre élèves ont su nous faire progresser collectivement, et nous aurions aimé les garder plus longtemps !"

Et pour la suite ?

" Nous allons mener dès à présent une partie du chantier organisationnel et managérial, comme la remise à plat des procédures par exemple. De cette manière nous serons prêts à accrocher le projet dès le début de la prochaine mandature s'il en est décidé ainsi. "



Les chiffres

79 agents et cadres directement mobilisés sur le thème de l'accueil

8 tableaux de préfiguration du service

15 immersions

19461 personnes par an de passage dans l'Hotel de Ville

14 fiches méthodologiques livrées

57980 Appels par an à l'Hotel de Ville

1 cahier des charges fonctionnel

Et après...

La refonte de l'accueil est un projet qui devra s'inscrire sur plusieurs années. Un travail sur les procédures peut s'enclencher dès maintenant dans la continuité de la mission car le levier de la dématérialisation qui s'impose à toutes les collectivités va générer des outils et des actions qui peuvent contribuer à cette réorganisation de l'accueil. Un certain nombre de fiches outils ont été préparées par l'équipe des élèves afin de prolonger le travail entrepris sur place et accompagner la collectivité sur ce chemin.

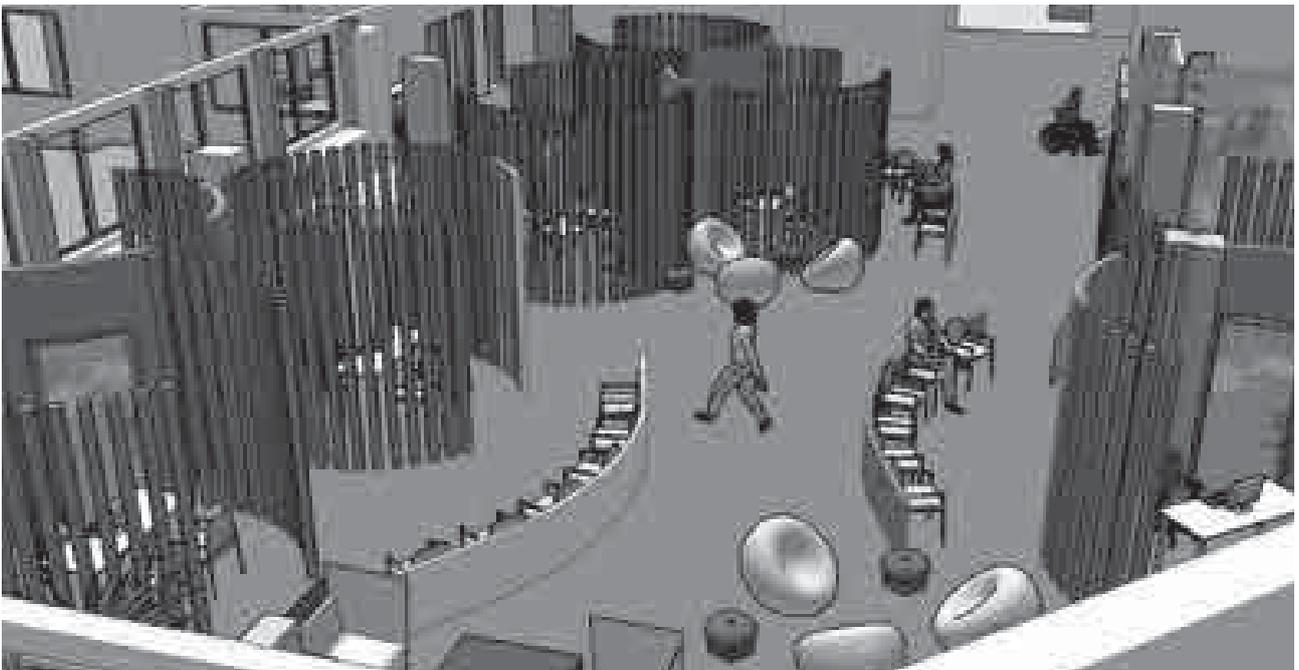


Image conception équipe INET – Principe de l'aménagement