

Les maisons de la Région et le siège travaillent ensemble

Rédaction :

Frédérique SONNET et Nicolas TRILLAUD

Soutien, relecture et correction :

Laure BAGNERIS

Avec la participation des ambassadeurs :

Elsa BOYER-CROQUETTE, Cédric CORDIER, Emmeline FLORENTIN, Sophie DUMAS
Séverine JOURNET, Patrice LALLEMENT, Thomas LAVAUR, Luca BAILLEUL,
Thierry LAVIALE, Stéphane LEROY-THERVILLE, Nicolas LEYMARIE, Amandine LONG,
Guillaume MARTI, Camille MASSOL, Christophe PERROTEZ, Didier SALABERT,
Blandine SALTO, Anne-Violaine SIBAUD, Candice SOUBEYRAND, Marie TERRIER,
Sylvie VEILLET, Véronique ACERBIS et Claire VERDELHAN.

Édition et mise en page :

Lucas LINARES - www.étrangeOrdinaire.fr

Illustration :

Emma Livet - www.bobine.co



**Bloomberg
Philanthropies**

L'avenir des maisons de Région, cas n°2 pour la TRANSFO

De septembre 2017 à janvier 2018, le programme Transfo Occitanie s'est saisi du sujet "maisons de la Région". Après un premier cas d'étude tourné vers l'interne traitant des "espaces partagés de travail et de convivialité au sein de la Région", ce deuxième cas a eu pour enjeu d'explorer la dimension territoriale de l'action régionale, en particulier dans sa relation avec l'usager/habitant, mais aussi dans l'exploration des relations entre le siège et les maisons de la Région sur les territoires.

Les enjeux de formation

Plusieurs objectifs de formation ont préfiguré le traitement du cas des maisons de la Région : il s'agissait d'une part de produire une problématisation du sujet en reformulant la demande initiale et d'autre part de développer en autonomie des outils intuitifs et collaboratifs pour mener une immersion de terrain. Ainsi les ambassadeurs ont pu approfondir les techniques et outils de l'enquête de terrain à visée créative. La dernière phase du projet de formation a consisté à articuler les analyses de terrain avec un temps créatif permettant de proposer des solutions.

Une enquête en immersion à la rencontre d'un écosystème d'acteurs

Le travail d'enquête en immersion s'est déployé dans un premier temps depuis les Hôtels de Région de Toulouse et Montpellier, où l'équipe a interviewé des décideurs et des agents du siège sur la circulation de l'information avec les maisons de la Région. Dans un second temps, les ambassadeurs sont allés à la rencontre des habitants dans les rues de Carcassonne, Foix, Limoux et Perpignan. Les différentes équipes sur le terrain ont également été accueillies par des partenaires pour échanger sur les conditions de partenariats locaux, et bien sûr par les agents des maisons de la Région existantes et de bureaux territoriaux sur le point de devenir des maisons de la Région.

Grâce à ce travail multi-sites, il a été possible de découvrir les agents de maison de Région dans leur environnement professionnel au quotidien et d'avoir une meilleure perception de la diversité des situations qu'ils rencontrent.

1. INTRODUCTION

CONTEXTUALISER LA RÉFLEXION



Lorsque les ambassadeurs de la Transfo s'emparent du sujet "maisons de la Région", ils identifient ensemble plusieurs problématiques principales à investiguer : de l'offre de services aux spécificités territoriales en passant par le réseau de partenaires, de la place de la concertation citoyenne au rôle de vitrine territoriale. Une problématique centrale apparaît en toile de fond : **les relations entre les Maisons de Région et le siège de la Région en backoffice sont essentielles au bon fonctionnement de ce grand réseau !**

Après avoir identifié les principaux **enjeux** (réponse réactive et de qualité, gestion de l'information, formation des agents, mutualisation), les **zones d'ombres** (autonomie, hiérarchie, coaching), les **acteurs** en présence (agents du siège et des différents sites sur les territoires, décideurs, directions opérationnelles) et même quelques points "**Joker**" (comment un agent peut-il connaître tous les dispositifs Région ? risque de ne penser aux maisons de Région que lorsque l'on en a besoin), l'équipe synthétise la problématique en **4 angles de questionnement** :

- Comment circule l'information entre les maisons de Région et le siège ?
- Quel est l'environnement de travail actuel dans les maisons de Région ?
- De quelles ressources humaines et matérielles ont besoin les maisons de Région pour bien fonctionner ?
- Quelles sont les représentations internes entre siège et maison de Région ?

2. LES INFORMATIONS RECHERCHÉES LORS DE L'IMMERSION

Les ambassadeurs ont développé leurs propres outils contributifs afin d'interviewer les agents sur ces points. L'outil **“Jauge d'autonomie”** (outil semblable à celui utilisé pour les avis d'internautes) a permis de questionner décideurs et responsables de maison de Région sur le niveau d'autonomie actuel et souhaité des maisons de Région sur différents pans de leur activité, afin de confronter les visions.



L'outil **“Parcours de l'information”**, ou comment circule l'information entre chaque strate dans le système régional (usager vers maison de Région / maison de Région vers service du siège / service vers Cabinet), est lui composé d'un plateau de jeu dessiné et de cartes Acteurs/Idées/Problèmes. Il a été utilisé à l'occasion d'un **focus groupe** animé par 3 ambassadeurs et 1 designer, au cours duquel 8 participants (agents du siège de la DEF, de la DITEE, de la DITM, de MADEELI, d'un bureau territorial toulousain et la responsable de la maison de Région de Mende) ont échangé de manière spontanée sur les deux cas de figure suivants :

- **bottom-up** : “Un directeur de camping se rend à la maison de Région et demande une information sur le dispositif Ec'Eau Tourisme pour financer son infrastructure hydroéconome, l'agent d'accueil ne connaît pas le dispositif et doit aller chercher l'information.”
- **top-down** : “Le conseiller technique du Cabinet s'adresse à 3 maisons de Région pour organiser un atelier de concertation sur 3 territoires, à propos des besoins en formation sur la filière du Bureau territorialIP. Les maisons de Région doivent aller chercher les informations nécessaires à la bonne organisation de ces ateliers.”

Chaque cas est étudié sous l'angle de la circulation de l'information entre les différents intervenants afin d'identifier ce qui fonctionne et ce qui pose problème. Dans un deuxième temps, les participants ont été invités à envisager le même cas de figure en 2025 avec une meilleure circulation de l'information afin d'identifier des idées nouvelles.

3. LES POINTS MARQUANTS DE L'ANALYSE

POINT MARQUANT 1

Qui communique sur les maisons de Région et comment?



“Les maisons de la Région doivent devenir des supports de communication pour faire connaître les marqueurs politiques forts.”

Un décideur.

Pour se faire connaître, les maisons de Région ont besoin de communiquer, d'être visibles, que ce soit sur internet, sur les réseaux sociaux, mais également localement. En parallèle, le siège a besoin de maîtriser la communication institutionnelle de la Région ainsi chaque maison de Région ne peut définir sa propre stratégie de communication. Aujourd'hui, les maisons de Région ne disposent pas toujours des outils ni des supports de communication de la Région et les agents des maisons de Région ne sont pas forcément formés pour communiquer avec des codes communs et précis. Par conséquent, la définition d'une forte stratégie de communication sur les maisons de la Région, coordonnée entre le siège et les sites, est un élément incontournable pour assurer la visibilité des maisons de la Région et leur fréquentation par le public.

POINT MARQUANT 2

Isolement : besoin de se voir

PROGRAMME D' ACTIONS MDR 2018

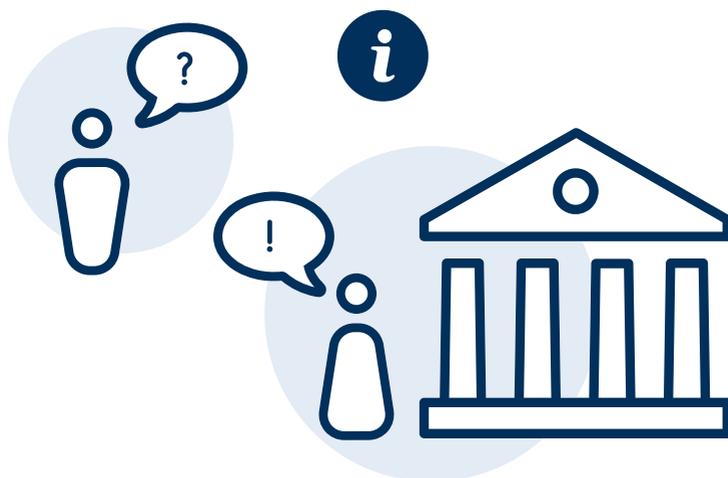


***“Il n’y a plus autant d’échanges qu’il y a quelques années”
“Le lien en face à face est plus sympa que par mail ou
téléphone”.***

Un agent.

Un manque d'échanges, de communication et de contacts est constaté entre les maisons de Région et le siège. Il semble important de créer les occasions de se voir pour rompre ce sentiment d'isolement tout en s'assurant d'être productif pour que le déplacement ne fasse pas l'objet de regrets. L'enjeu de construction d'une culture commune se joue au travers du contact direct.

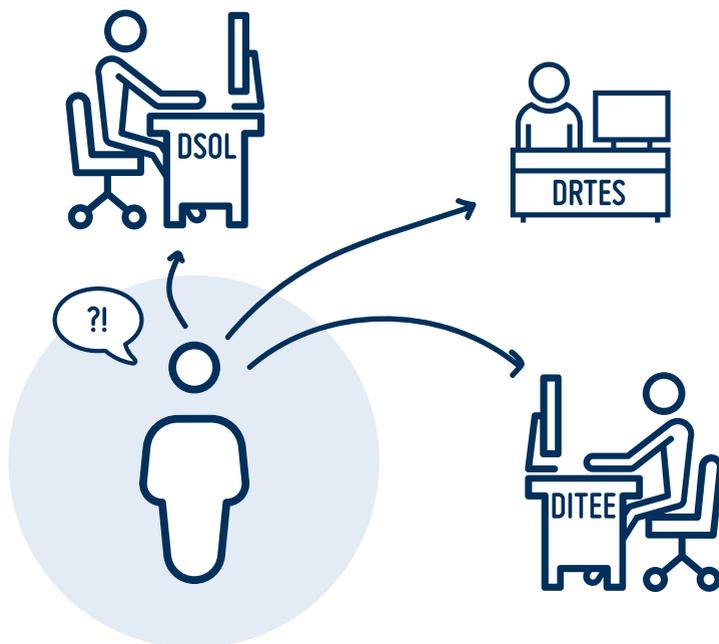
Besoin d'échanges d'informations, cadrage versus souplesse.



Pour renseigner les usagers, les agents des maisons de Région ont besoin d'accéder aux informations sur les dispositifs gérés depuis le siège. En retour, les agents du siège ont besoin d'accéder à des informations de terrain. De part et d'autre, personne ne souhaite pour autant que cela représente une charge de travail importante : **“Eviter les cartographies de dispositifs qu'on n'a jamais le temps de faire”** (Agent du siège). **“Le travers d'une administration c'est de produire de la procédure...il ne faut pas que cela nous empêche d'aider les gens”** (Agent maison de Région). Du côté des responsables de maison de Région et Bureau territorial, pour accéder à l'information, “on est tributaire de nos relations avec les services”. C'est pourquoi, pour un décideur de la Région, les directions opérationnelles doivent “penser maison de Région” dans la diffusion de leurs dispositifs.

POINT MARQUANT 4

Trouver les bons interlocuteurs au siège



Dans les maisons de la Région, les agents ont pour mission de renseigner les usagers, quelle que soit leur demande. L'image de la Région est en jeu pour ces agents. Pour cela, un contact direct avec des agents du siège peut être nécessaire, mais il n'est pas toujours facile de trouver le bon interlocuteur au bon moment. Et sa recherche est parfois aléatoire. "Dans les services, au siège, on n'a pas de référent. Nous nous les sommes faits nos référents." Un agent maison de Région / Bureau territorial.

Besoin de visibilité sur les activités attendues d'une maison de Région



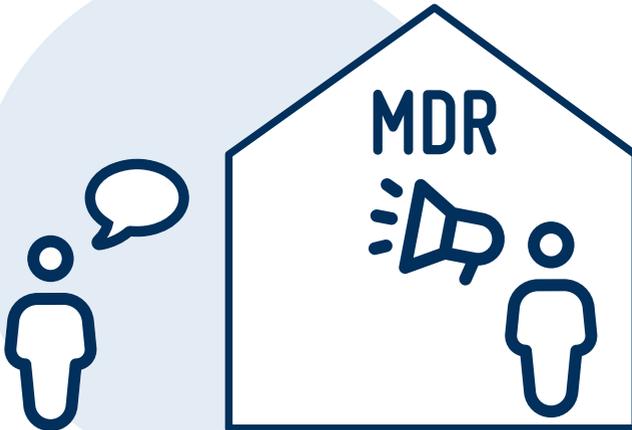
“Il manque un pilotage, avec un cahier de charges et des objectifs.”

Un agent de maison de Région

Les personnels en maison de la Région souhaitent que leur soient donnés des objectifs plus clairs, s’inscrivant dans un programme d’actions. Dans ce cadre, mieux défini avec le siège, elles souhaitent toutefois être force de propositions, et pour cela, garder une grande part de leur autonomie. La question d’un budget et de moyens dédiés, gérés directement par les maisons de Région, est au coeur du débat. “Nous sommes sous-équipés” estime un agent de maison de Région au sujet de l’organisation d’événements.

POINT MARQUANT 6

Des commandes ponctuelles du siège qui manquent de cadrage



A certaines occasions, des demandes arrivent en maison de la Région parfois à la dernière minute sans que le responsable ne dispose de tous les éléments nécessaires au traitement. Il s'ensuit alors une difficulté à préciser la commande, et notamment à trouver le bon interlocuteur auprès duquel obtenir des informations sur les délais, les attendus, le matériel, les interlocuteurs du projet. Il y a une nécessité de formuler et calibrer clairement la demande et en suivre l'avancement de manière partagée et transparente.



4. LES IDÉES DU THÈME

Agent d'accueil polyvalent

- **Objectif:** Construire la fiche de poste d'agent d'accueil polyvalent.
- **Public cible:** Agents en poste et nouveaux recrutés.
- **Description:** La fonction d'agent d'accueil est un élément pivot au sein des maisons de la Région. On attend de lui des qualités d'animation, de curiosité, d'écoute active des usagers, de bienveillance, du dynamisme, des capacités d'initiatives et d'autonomie, mais aussi une connaissance de l'environnement territorial et des compétences de la Région ainsi qu'une maîtrise des outils informatiques.
- **Mots clés:** polyvalence, disponibilité, autonomie et initiative.

Réseau des agents d'accueil polyvalents

- **Objectif:** Construire un réseau d'agents d'accueil performant sur les différentes compétences de la Région et la connaissance du territoire. Équipe d'agents d'accueil calibrée pour assurer la continuité de service.
- **Public cible:** Agents en poste et nouveaux recrutés à ce poste, coordinatrice maison de Région
- **Description :** L'idée consiste à outiller un réseau actif des agents d'accueil avec l'organisation de différents séminaires des agents permettant de faire circuler l'information, d'échanger des pratiques, de construire des outils communs et partagés, voire de produire une co-formation sur des sujets spécifiques. Ce réseau pourrait favoriser l'organisation d'immersion d'agents du siège en maison de Région et/ou en lycée (compétences régionales...). En ligne seraient accessibles un annuaire des maisons de Région, un bulletin d'info et une hotline interne.
- **Mots clés:** réseau, co-construction, échanges.

Memento maison de Région

- **Objectif:** Donner un fil conducteur / clarifier les rôles et les missions, mettre en valeur les outils créés au sein des maisons de Région, formaliser certaines actions au quotidien
- **Public cible:** Agents de maison de Région
- **Description:** Ce memento sous format vidéo et papier permettrait de formaliser les missions des agents par le descriptif d'outils et de situations produits par les agents maison de Région. Il constituerait un support de formation pour de nouveaux arrivants.
- **Mots clés:** clarification, co-production et valorisation.

Le maison de Région Tour

- **Objectif:** Créer une culture commune, animer et fédérer le réseau, remettre les maisons de Région au centre des projets.
- **Public cible:** Agents de maison de Région et agents du siège.
- **Description:** Le maison de Région TOUR est un agenda périodique de rencontres : séminaire annuel (présentation, ateliers/actions, world café...) éductours, petits déjeuners d'échanges de bonnes pratiques. Pourraient s'y intégrer des rencontres entre professionnels et lycéens pour découvrir des métiers.
- **Mots clés:** culture commune, eductour, speed-meeting, séminaire.

Quel temps fait-il chez vous?

- **Objectif:** Donner la parole au public des maisons de Région, créer du lien entre siège et territoire en prenant le pouls du territoire
- **Public cible:** Citoyens fréquentant les maisons de Région et agents du siège.
- **Description:** Sur un grand tableau blanc, des magnets météo (soleil, soleil voilé, pluie, nuageux, orage) permettent d'illustrer un commentaire d'un usager. Chaque mois, la maison de Région photographie et publie sur l'intranet la météo de son territoire et met en lumière les tendances.
- **Mots clés:** pouls, actualité, animation, territoire, lien siège/territoire, expression, météo, évaluation.

Echange de correspondants / "Vis ma vie"

- **Objectif:** Etablir une connaissance réciproque et vécue de la vie des maisons de Région et des services.
- **Public cible:** Tous les agents
- **Description:** L'agent de maison de Région accueille un ou une collègue du siège intéressé.e par un échange pendant une journée afin de lui faire découvrir son activité et celle de la maison de Région. Puis, c'est au tour de l'agent du siège d'accueillir son ou sa collègue de maison de Région pendant une journée active. Il s'agit de progresser vers la création d'une culture commune.
- **Mots clés:** se connaître, créer du lien, culture commune, simplicité

L'info pour tous – un outil de partage de l'information

- **Objectif:** Rendre accessible la connaissance des dispositifs régionaux
- **Public cible:** Agents
- **Description:** L'info pour tous est un outil unique sur lequel les agents des directions opérationnelles déposent les documents relatifs à leurs dispositifs dans des dossiers thématiques. Le propriétaire du document peut configurer le périmètre de diffusion. Ce périmètre peut concerner l'interne en étant visible uniquement des agents ayant accès à la plate-forme ou l'externe. Dans ce cas, un lien est automatiquement généré afin d'être partagé et permettre une lecture du document par des utilisateurs extérieurs. Les agents des maisons de Région ont accès à tout le contenu de la plate-forme, par défaut, pour un accès rapide aux différents dispositifs de la Région.
- **Mots clés:** simplicité, réactivité, accessibilité, ergonomie, base de données

Spécialisation intelligente – des maisons de Région en réseau !

- **Objectif:** Favoriser le lien et les échanges d'informations entre les maisons de Région et le siège.
- **Public cible:** Responsables maisons de Région et référents dans les directions au siège
- **Description:** Chaque maison de Région se spécialise sur une thématique prégnante pour son territoire. Elle est chargée de suivre cette thématique pour en faire bénéficier le réseau des maisons de Région. Elle devient la correspondante de la direction en charge de la thématique au siège. Celle-ci désigne un référent, qui joue le rôle de porte d'entrée dans la direction pour le réseau. Afin de faciliter une bonne relation de travail, le référent se rend régulièrement à la maison de Région correspondante pour s'imprégner de son fonctionnement et de ses actualités. En retour, le responsable maison de Région vient régulièrement en immersion dans la Direction concernée et est associé aux réunions stratégiques au siège.
- **Mots clés:** réseau, spécialisation, référents, échange, partage

Les maisons de la Région et le siège travaillent ensemble

L'avenir des maisons de la Région
cas d'étude n°2 - TRANSFO Occitanie