

---

# Cahier d'idées

Des pistes de transformations pour la mairie

En 20 recommandations illustrées







Ce cahier d'idées rassemble 20 propositions concrètes et illustrées (sous forme de prototypes) pour accompagner la mairie de Villefranche-sur-Saône dans l'amélioration de son service d'accueil. Chaque piste est pensée comme une réponse opérationnelle aux enjeux identifiés au cours de la mission.

La synthèse des 54 recommandations formulées figure en conclusion.





**Axe 1: Pour des services lisibles et accessibles et une coopération des acteurs renforcée**

**Page 4**

**Axe 2: Vers un nouvel aménagement des espaces et un parcours usagers clarifié**

**Page 10**

**Axe 3: Formaliser une culture de la qualité au sein du service**

**Page 19**



## **AXE n°1 :**

Pour une meilleure lisibilité des services et une coopération des acteurs renforcée



# Piste 1: Panneau des démarches

Coût ★ ★ ★  
Complexité ★ ☆ ☆

**Descriptif :** Panneau grand format (A0) affiché à l'extérieur de la mairie, recensant de manière claire et visuelle l'ensemble des démarches réalisables en mairie et auprès des structures partenaires

**Objectif:** Renseigner et orienter les usagers dès leur arrivée



## Horaires

Lundi au vendredi:  
8h30-12h  
13h30-17h30

Samedi 9h-12h

## BIENVENUE

Mairie de Villefranche-Sur-Saône

### En mairie vous pouvez...



Prendre un RDV pour faire un titre d'identité



Obtenir un acte d'Etat civil (naissance, mariage etc)

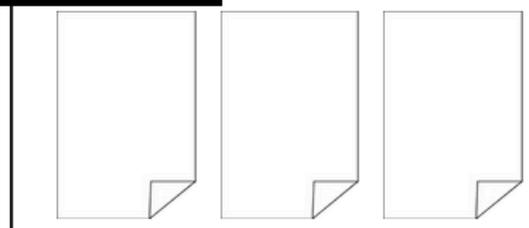


Obtenir un renseignement



Inscription scolaire et périscolaire

### Vous informer



### Obtenir de l'aide

Pour avoir accès à un ordinateur

**Médiathèque** Numéro de téléphone Adresse

Pour être accompagné dans ses démarches

**pimms médiation** Numéro de téléphone Adresse

Concernant les déchets, La petite enfance

**Villefranche Agglomération Saône-et-Loire** Numéro de téléphone Adresse

Aide sociale: logement, nourriture, protection, ...

**CCAS** Numéro de téléphone Adresse



04 74 62 60 00



villefranche.net



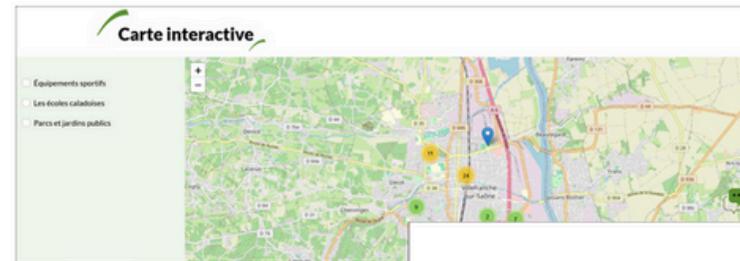
PMR: contourner le bâtiment par la droite

# Piste 2 : Cartographie des services

Coût ★☆☆  
Complexité ★☆☆

**Descriptif :** Compléter la carte interactive en ligne en indiquant les services d'accueil du territoire (en plus des écoles et des jardins publics)

**Objectif:** Renseigner et orienter les usagers en amont de leur visite



Prototype

Cartographie des structures d'accueil à Villefranche-sur-Saône



VOS DÉMARCHES À VILLEFRANCHE :  
À QUI S'ADRESSER ?

Prototype

SERVICES DE LA MAIRIE	SERVICES SOCIAUX
<p><b>Hôtel de Ville</b> 183 rue de la Paix - 04 74 62 60 00 - <a href="#">lien vers le site</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Identité :</b> carte d'identité, passeport, identité numérique, recensement, élections...</li> <li>• <b>État civil :</b> mariage, PACS, déclaration de naissance...</li> <li>• <b>Démarches familles :</b> inscriptions à l'école, à la cantine, aux accueils périscolaires</li> </ul>	<p><b>Centre Communal d'action sociale (CCAS)</b> 160 rue Monplaisir - 04 74 07 24 05 - <a href="#">lien vers le site</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Domiciliation administrative</li> <li>• Aides financières (personnes âgées, personnes handicapées - APA, ASH)</li> <li>• Permanence d'accès aux droits</li> <li>• Aide alimentaire, hébergement d'urgence</li> </ul>
<p><b>SERVICES DE L'AGGLOMÉRATION</b></p> <p><b>Communauté d'Agglomération</b> 115 rue Paul Bert - 04 74 03 32 71 - <a href="#">lien vers le site</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestion des déchets, urbanisme, mobilités</li> </ul>	<p><b>Pimms Médiation</b> 10 avenue Laurent Bonnevay - 04 69 37 85 80 - <a href="#">lien vers le site</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Point d'information et d'orientation</li> <li>• Accompagnement dans les démarches administratives et les démarches numériques</li> </ul>
<p><b>Guichet unique petite enfance</b> 162 rue Paul Bert - 04 28 07 04 33 - <a href="#">lien vers le site</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Information et inscription modes d'accueil</li> </ul>	<p><b>Caisse d'Allocations Familiales (CAF)</b> 236 rue Boiron - <a href="#">sur rdv - lien vers le site</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aides financières : famille, vie professionnelle, logement, handicap</li> </ul>
<p><b>AUTRES</b></p> <p><b>Médiathèque Pierre Mendès France</b> 79 rue des Jardiniers - 04 74 65 66 20 - <a href="#">lien vers le site</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès à Internet et à des postes informatiques (ordinateurs, imprimantes)</li> </ul>	<p><b>France Travail (anciennement Pôle Emploi)</b> 588 Boulevard Albert Camus - 09 72 72 39 49 - <a href="#">lien vers le site</a></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aides à la recherche d'emploi et à la formation</li> </ul>

# Piste 3 : Prospectus réorientations

Coût ★☆☆  
Complexité ★☆☆

**Descriptif :** Au primo-accueil, distribution de prospectus standardisés aux usagers afin de les orienter vers les services appropriés. Ils peuvent aussi servir d'outils support pour les agents d'accueil.

**Objectif:** Mieux orienter l'utilisateur vers le service adapté à sa demande

## CCAS - Centre communal d'action sociale

### Au CCAS vous pouvez

- Domiciliation administrative
- Aides financières (personnes âgées, personnes handicapées)
- Permanence d'accès aux droits
- Aide alimentaire
- Hébergement d'urgence



Lundi, mercredi et vendredi de  
8h30 - 12h15, 13h30 - 17h

Mardi et jeudi de 8h30-17h



04 74 07 24 05



ccas@villefranche.net



160 Rue Montplaisir  
69400 Villefranche-sur-Saône

## CAF - Caisse d'allocations familiales

### A la CAF vous pouvez

Obtenir des aides financières:

- Famille
- Vie professionnelle
- Logement
- Handicap



Lundi, mardi, mercredi,  
vendredi : 8h-12h30, 13h30-16h

Jeudi : 8h-12h



04 72 68 38 13



236 Rue Boiron  
69400 Villefranche-sur-Saône

# Piste 4 : Accessibilité linguistique

Coût ★☆☆  
Complexité ★☆☆

**Descriptif :** Pictogrammes en complément des instructions écrites et prospectus d'information

**Objectif:** faciliter la compréhension des informations et l'orientation



## Piste 5 : Permanence numérique

Coût ★ ★ ★  
Complexité ★ ★ ★

**Descriptif :** Mettre en place des permanences d'accompagnement au numérique, animées par des agents du service

**Objectif :** Répondre au besoin d'accompagnement aux démarches des publics en situation de fragilité





**AXE n°2 :**  
Vers un nouvel aménagement  
des espaces



# Piste 6 : Panneau borne d'accueil

Coût ★☆☆  
Complexité ★☆☆

**Descriptif :**  
Remplacement du  
panneau d'indication de la  
borne du primo-accueil

**Objectif:** Simplifier  
l'orientation des usagers à  
l'entrée de la mairie et  
faciliter le travail des  
agents du primo-accueil en  
période d'affluence



# Piste 7 : Suspension accueil

Coût ★★☆☆  
Complexité ★★☆☆

**Descriptif :** Installation d'une suspension pour indiquer l'accueil et effacer les affichages sur les portes coulissantes

**Objectif:** Valoriser l'accueil et faciliter son identification dans l'espace



# Piste 8 : Installation TV

Coût ★ ★ ☆  
Complexité ★ ★ ☆

**Descriptif :** Installation d'une deuxième télévision en salle d'attente

**Objectif:** Mieux informer l'utilisateur pendant son temps d'attente (affichage des numéros de ticket)



# Piste 9 : Espace enfants

Coût ★☆☆  
Complexité ★☆☆

**Descriptif :** Réorganiser l'espace enfants dans la salle d'attente.  
Proposer quelques jeux et coloriages

**Objectif:** Aménager les espaces pour mieux répondre aux besoins des familles d'utilisateurs



# Piste 10 : Suspensions guichets

Coût ★ ★ ☆  
Complexité ★ ★ ☆

**Descriptif :** Installation de suspensions pour indiquer l'emplacement des guichets

**Objectif:** Répondre au besoin de lisibilité dans la salle des guichets, faciliter l'orientation des usagers



# Piste 11 : Occupation des guichets

Coût ★☆☆  
Complexité ★☆☆

**Descriptif :** Assurer en priorité l'occupation des guichets C et D (visibles en premier par les usagers)

**Objectif:** Valoriser l'activité du service et améliorer l'image de la mairie



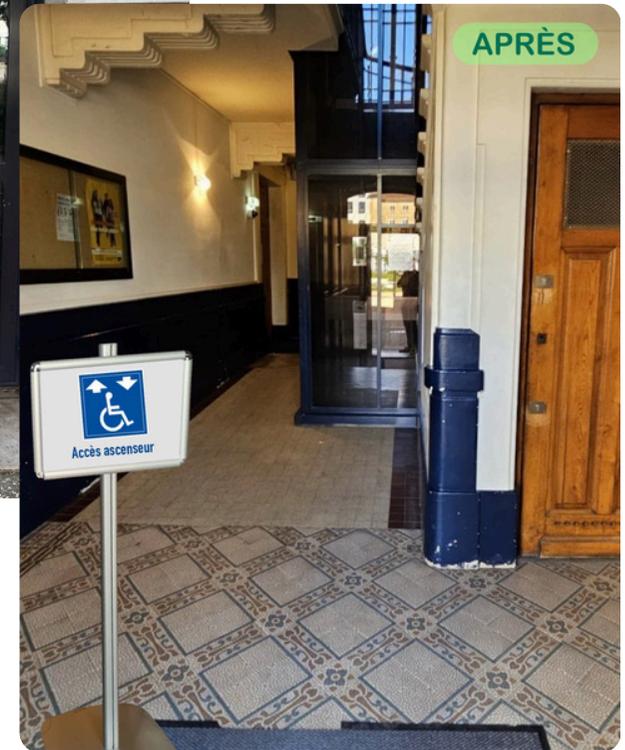
# Piste 12 : Orientation PMR

Coût ★ ★ ★  
Complexité ★ ☆ ☆

**Descriptif :** Installation d'un panneau "accès PMR" sur la porte entrée nord, ainsi que proche de l'ascenseur

Installer un visiophone

**Objectif:** Améliorer l'orientation des usagers et sécuriser les entrées de la mairie



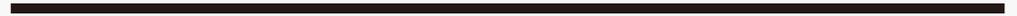
# Piste 13 : Accès toilettes

Coût ★ ★ ☆  
Complexité ★ ★ ★

**Descriptif :** Rendre accessible un sanitaire aux usagers et indiquer sa localisation, tout en réservant une toilette distincte pour le personnel

**Objectif:** Améliorer le service rendu aux usagers





## **AXE n°3:**

Formaliser une culture de la  
qualité au sein du service



## Piste 14 : Réunion de service : fréquence et format

Coût ★☆☆  
Complexité ★★☆☆

### Réunion flash

par sous service (état civil, back office...)

15 minutes maximum

Format variable

Hebdomadaire

Informations rapides & techniques

### Réunion mensuelle

Un temps de travail et de

discussion en équipe complète

Puis groupe de travail thématique



## Piste 15 : Réunion de service : modalités et contenus

Coût ★☆☆  
Complexité ★★☆☆



### Moment participatif et convivial

#### Descriptif :

- Activité **brise-glace** au début de la réunion.
- Apporter une **collation**
- **Boîte à idées** à la disposition des agent.e.s pour déposer des idées / questions / propositions d'amélioration. Contenu discuté au cours de la réunion de service



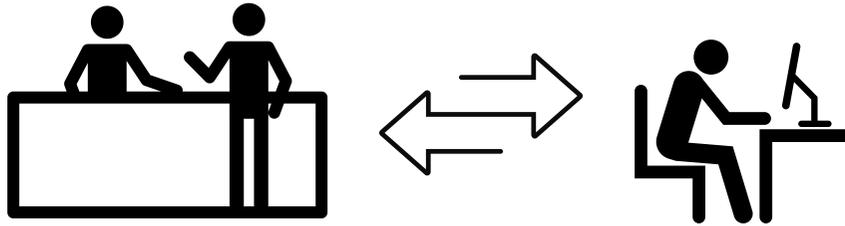
### Garder une trace des informations transmises

#### Descriptif :

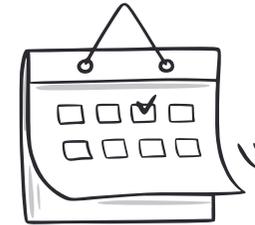
- Réaliser un **PowerPoint** avec les informations importantes
- Transmettre les **supports destinés à la formation** des agent.e.s en format papier

# Piste 16 : Optimisation des ressources

Coût ★☆☆  
Complexité ★★☆☆



**Mobilité front-back office selon  
l'affluence**



**Anticiper la saisonnalité de  
l'activité**



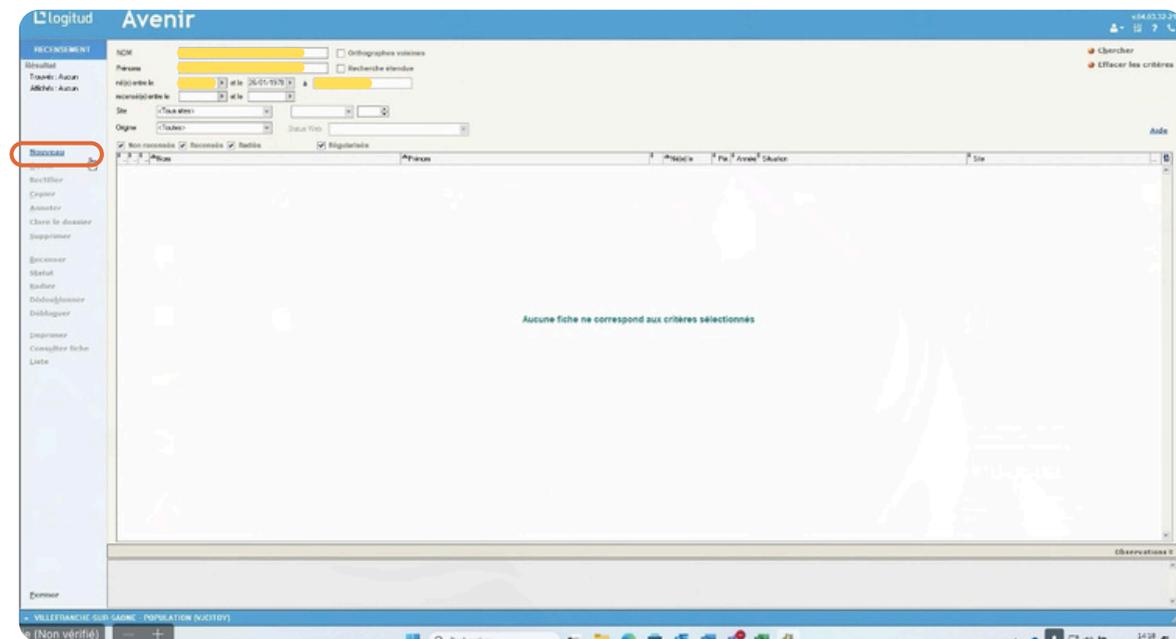
**Formaliser des attendus par guichet afin d'harmoniser la gestion  
des flux et éviter une inégale répartition des tâches**

# Piste 17 : Fiches procédure

Coût ★☆☆  
Complexité ★★☆☆

## Descriptif:

- Supprimer des éléments obsolètes et ajouter des **éléments pratiques** (capture d'écran, cas spécifiques)
- **Code couleur** des manipulations au guichet / back office
- **Co-construire** avec les agents: 2 professionnels responsables de mettre à jour 3 à 4 fiches sur l'années à venir
- Clarifier leur **emplacement**: serveur et classeur par guichet



# Piste 18 : Charte d'accueil

Coût ★☆☆  
Complexité ★☆☆

**Descriptif** : Afficher un document qui définit les engagements qualité de la mairie en matière d'accueil des usagers

**Objectif**: Valoriser l'engagement de la mairie et le travail des agents

## CHARTE D'ACCUEIL

LA MAIRIE S'ENGAGE À OFFRIR UN ACCUEIL ET UN SERVICE ADAPTÉS AUX BESOINS DES USAGERS EN VEILLANT À :



Vous accueillir avec **respect** et **courtoisie**

Garantir une **amélioration continue du service**, en recueillant les avis et les suggestions des usagers



Fournir une **information claire, adaptée, précise** et un **accompagnement** dans vos démarches

Fournir un **site internet actualisé et fonctionnel** facilitant vos démarches



Nous assurer que **chaque usager reparte avec une réponse** ou une orientation adaptée, quelle que soit sa demande

Maintenir un **lieu d'accueil propre, agréable** et **accessible** à tous les usagers

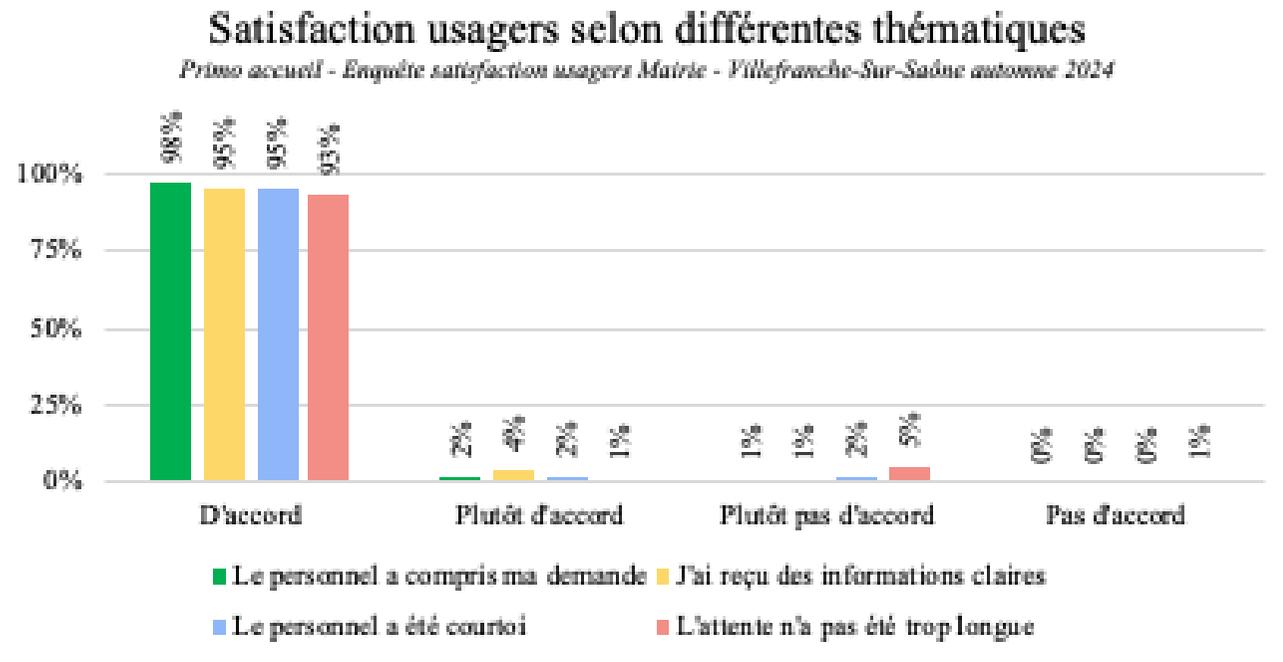


# Piste 19 : Satisfaction usagers

Coût ★☆☆  
Complexité ★☆☆

**Descriptif :** Afficher en salle d'attente les résultats des de l'enquête de satisfaction menée auprès des usagers au cours du projet

**Objectif:** Valoriser l'engagement de la mairie et le travail des agents



# Piste 20 : Charte de l'utilisateur

Coût ★☆☆  
Complexité ★☆☆

## CHARTRE DES USAGERS

POUR GARANTIR À TOUS NOS USAGERS UN ACCUEIL DE QUALITÉ

Nous vous remercions :



D'adopter un **comportement respectueux** envers le personnel et les autres usagers. Tout propos menaçant, injurieux ou discriminatoire ne sera pas toléré

De **préparer vos documents** et informations avant votre rendez-vous pour faciliter le traitement de votre demande



De **respecter les lieux** et les **règles de vie** en commun

D'**accepter** que les **réponses fournies traduisent la réglementation en vigueur**



**Descriptif :** Afficher un document précisant les devoirs des usagers

**Objectif :** Adresser l'enjeu de la prévention des incivilités et apaiser les potentielles tensions à l'accueil

## **POUR DES SERVICES LISIBLES ET ACCESSIBLES ET UNE COOPÉRATION DES ACTEURS RENFORCÉE**

**Recommandation n° 1 :** Mettre en place une cartographie des services et acteur.rice.s locaux au service des usager.ère.s. Cette cartographie pourrait être affichée en salle d'attente et distribuée sous forme de flyers.  
En complément, construire des prospectus d'information standardisés à distribuer au primo-accueil.

**Recommandation n° 2 :** Compléter la carte interactive en ligne en indiquant les services d'accueil du territoire (en plus des écoles et des jardins publics).

**Recommandation n° 3 :** À l'extérieur de la mairie, afficher les démarches réalisables en mairie et celles relevant d'autres structures pour mieux orienter les usager.ère.s dès leur arrivée.

**Recommandation n° 4 :** Rediriger plus explicitement vers la Communauté d'agglomération, notamment pour les parcours familles, depuis le site Internet de la mairie.

**Recommandation n° 5 :** Formaliser un guide ou des documents récapitulatifs des services disponibles sur le territoire, incluant les contacts et informations sur chaque structure répertoriée. Co-construire ces documents avec les agent.e.s afin qu'ils soient adaptés aux réalités du terrain.

**Recommandation n° 6 :** Formaliser et renforcer la communication entre la mairie et ses partenaires pour fluidifier les parcours des usager.ère.s.

## **POUR DES SERVICES LISIBLES ET ACCESSIBLES ET UNE COOPÉRATION DES ACTEURS RENFORCÉE**

**Recommandation n° 7 :** Organiser des rencontres annuelles entre la mairie et ses partenaires pour échanger sur les missions respectives et les parcours usager.ère.s, afin de mieux coordonner les actions de chacun et adapter l'offre de services.

**Recommandation n° 8 :** Expérimenter des immersions croisées entre agent.e.s d'accueil de différentes structures afin d'améliorer la coordination dans l'orientation des usager.ère.s et s'inspirer des bonnes pratiques.

**Recommandation n° 9 :** Assurer que chaque démarche soit réalisable à la fois en ligne et au guichet ou par téléphone, afin d'éviter l'exclusivité numérique.

**Recommandation n° 10 :** Mettre en place des permanences d'accompagnement au numérique, animées par des agent.e.s du service d'accueil ou par des partenaires locaux comme le Pimms.

**Recommandation n° 11 :** Renforcer la collaboration avec des structures locales comme le Pimms ou la médiathèque pour proposer des solutions complémentaires en matière d'accès aux services numériques pour les publics les plus fragiles.

**Recommandation n° 12 :** Mettre en place un accompagnement adapté pour soutenir les agent.e.s en organisant des formations afin de faciliter l'appropriation des outils de travail numériques.

**Recommandation n° 13 :** Utiliser des pictogrammes en complément des instructions écrites pour faciliter la compréhension des informations.

## **POUR DES SERVICES LISIBLES ET ACCESSIBLES ET UNE COOPÉRATION DES ACTEURS RENFORCÉE**

**Recommandation n° 14 :** Mettre à disposition des supports d'information multilingues (brochures, affiches) dans les principales langues parlées dans la commune, pour renseigner notamment sur les principales démarches administratives (état civil et familles).

**Recommandation n° 15 :** Intégrer une fonctionnalité de traduction sur le site internet de la mairie pour faciliter l'accès aux informations.

## **VERS UN NOUVEL AMÉNAGEMENT DES ESPACES ET UN PARCOURS USAGERS CLARIFIÉ**

**Recommandation n° 16 :** Repenser le panneau d'indication des horaires et de l'accès PMR pour une meilleure visibilité et accessibilité. Supprimer la mention "Nord".

**Recommandation n° 17 :** Réorganiser l'affichage autour de la borne et du guichet de primo-accueil pour clarifier l'orientation des usager.ère.s.

**Recommandation n° 18 :** Expérimenter une signalétique suspendue sur le modèle suivant : "RDV" à gauche (au-dessus de la borne), "Sans RDV" à droite (menant au guichet de primo-accueil).

**Recommandation n° 19 :** Repenser l'affichage des services au sein de la mairie en optant pour un autre type d'affichage que celui en transparence sur vitre, afin d'améliorer la visibilité et l'orientation des usager.ère.s.

## **VERS UN NOUVEL AMÉNAGEMENT DES ESPACES ET UN PARCOURS USAGERS CLARIFIÉ**

**Recommandation n° 20 :** Améliorer le confort de la salle d'attente en investissant davantage l'espace enfants, en ajoutant des éléments de décoration, et en veillant à des conditions agréables (luminosité, chauffage, assises confortables). Supprimer les marquages au sol datant de la période de crise sanitaire.

**Recommandation n° 21 :** Intégrer une annonce vocale pour l'indication des numéros de guichets, et fournir une approximation du temps d'attente sur la TV.

**Recommandation n°22 :** Utiliser l'écran de la TV pour informer sur les démarches, et diffuser des annonces et des actualités municipales.

**Recommandation n° 23 :** Afficher un plan de la ville indiquant les lieux-ressources en fonction des démarches administratives.

**Recommandation n° 24 :** Afficher les résultats de l'enquête de satisfaction menée au cours de la mission.

**Recommandation n° 25 :** Afficher les engagements qualité de la mairie, sur le modèle d'une charte: « Votre mairie s'engage à...». En complément, proposer une « charte de l'usager.ère.e » pour souligner l'importance du respect mutuel et de la coopération avec les agent.e.s de la mairie

**Recommandation n° 26 :** Prioriser l'occupation des guichets situés à première vue des usager.ère.s. afin d'améliorer l'image de la mairie.

**Recommandation n° 27 :** Repenser l'espace enfants au sein de la salle des guichets : évaluer l'intérêt de le conserver. Auquel cas, investir dans du mobilier plus adapté, fournir et décorer l'espace.

## **VERS UN NOUVEL AMÉNAGEMENT DES ESPACES ET UN PARCOURS USAGERS CLARIFIÉ**

**Recommandation n°28** : Améliorer la signalétique en rendant plus visibles les numéros de guichets (affichage suspendu, éventuellement ligne au sol pour guichet E), en harmonisant les supports selon la charte graphique et en pensant un design inclusif.

**Recommandation n° 29** : Repositionner le guichet F à la place du coin enfants, afin d'offrir une vue d'ensemble sur tous les guichets dès l'entrée dans la salle, et faciliter l'orientation des usagers.

**Recommandation n°30** : Poursuivre la dynamique décorative. Collaborer avec des musées locaux, comme le musée Paul Dini, pour exposer des affiches.

**Recommandation n° 31** : Corriger le problème de confidentialité entre le guichet B et le primo accueil.

**Recommandation n° 32** : Optimiser le confort thermique de l'espace d'accueil, en envisageant l'installation d'un système de climatisation pour réguler la température été comme hiver.

**Recommandation n° 33** : Ajouter une tablette pliable sur les guichets pour faciliter la réalisation des démarches des usager.ère.s.

**Recommandation n° 34** : Améliorer le confort et l'accessibilité du mobilier, en remplaçant les sièges jugés inconfortables et en adaptant certains guichets aux personnes gauchères

**Recommandation n° 35** : Améliorer le confort de la salle d'attente (renouveler les chaises, ajouter des tables, instaurer un système de climatisation/chauffage...).

## **VERS UN NOUVEL AMÉNAGEMENT DES ESPACES ET UN PARCOURS USAGERS CLARIFIÉ**

**Recommandation n° 36 :** Rendre accessible un sanitaire aux usager.ère.s et indiquer sa localisation, tout en réservant une toilette distincte pour le personnel.

**Recommandation n° 37 :** Moderniser le standard téléphonique pour le rendre plus agréable pour les agent.e.s. Installer des panneaux d'isolation phonique.

**Recommandation n°38 :** Poursuivre la dynamique décorative. Collaborer avec des musées locaux, comme le musée Paul Dini, pour exposer des affiches.

**Recommandation n° 39 :** Installer un visiophone à l'entrée nord pour davantage de sécurité.

**Recommandation n° 40 :** Proposer des formations continues. Par exemple, sur la posture d'accueil, la gestion des situations conflictuelles, et la lutte contre les discriminations, pour relation agent.e-usager.ère. apaisée.

## **FORMALISER UNE CULTURE DE LA QUALITÉ AU SEIN DU SERVICE**

**Recommandation n° 41 :** Formaliser des axes de travail mesurables avec des indicateurs, au sein d'un document directeur (schéma, projet de service, plan d'action) pour engager une démarche continue d'amélioration de la qualité. Co-construire ce document avec les agent.e.s.

**Recommandation n° 42 :** Mettre en place une enquête annuelle de satisfaction des usager.ère.s et des agent.e.s pour évaluer les progrès réalisés.

## **FORMALISER UNE CULTURE DE LA QUALITÉ AU SEIN DU SERVICE**

**Recommandation n°43 :** Afficher les résultats des questionnaires diffusés auprès des usager.ère.s dans le cadre de notre projet, afin de valoriser le travail des agent.e.s et mettre en avant les standards de qualité d'accueil de la mairie.

**Recommandation n° 44 :** Mesurer les indicateurs suivants : temps d'attente en salle, délais de rendez-vous et délais de traitement des démarches, et communiquer ces informations aux usager.ère.s pour assurer la transparence et réduire les frustrations liées à l'attente.

**Recommandation n°45 :** Envisager une mobilité des agent.e.s entre front/back office en fonction de l'affluence et mieux anticiper la saisonnalité de l'activité (élections, inscriptions scolaires) pour alléger la charge de travail de certains agent.es et garantir un accueil de qualité pour les usager.ère.s.

**Recommandation n° 46 :** Formaliser les attendus pour chaque guichet/poste afin d'harmoniser la gestion des flux et éviter une répartition inégale des tâches.

**Recommandation n° 47 :** Actualiser et simplifier les fiches procédures en les co-construisant avec les agent.e.s, en supprimant les informations obsolètes et en ajoutant des éléments pratiques (captures d'écran, cas spécifiques). Deux professionnel.le.s pourraient être responsables de mettre à jour 3 à 4 outils au cours de l'année à venir. Clarifier leur emplacement pour garantir l'utilisation des versions à jour et harmoniser les pratiques au sein du service.

**Recommandation n° 48 :** Instaurer un parcours d'intégration pour les nouveaux arrivants, incluant un système de mentorat entre agent.e.s et une formation aux logiciels et outils pertinents (notamment les procédures), afin de faciliter leur prise de poste.

## **FORMALISER UNE CULTURE DE LA QUALITÉ AU SEIN DU SERVICE**

**Recommandation n°49** : Réorganiser la réunion de direction mensuelle en la limitant à une demi-matinée, puis en consacrant la seconde moitié à un travail en équipe, par petits groupes, sur des thématiques clés (ex : fiches de procédures, amélioration des pratiques, formation des nouvel.le.s arrivant.e.s), afin de renforcer la collaboration et l'efficacité collective.

**Recommandation n° 50** : Instaurer des réunions hebdomadaires ou bimensuelles centrées sur les informations importantes et urgentes. Des « réunions flash », de 10 à 15 minutes, impliqueraient uniquement les agent.e.s concernés. L'objectif est d'améliorer la réactivité et de faciliter la communication sans alourdir le planning.

**Recommandation n° 51** : Mettre en place un ordre du jour partagé à l'avance, s'appuyer sur un support visuel pour structurer les réunions, et envoyer un compte rendu synthétique après chaque réunion, pour garantir une trace écrite des décisions et informations partagées.

**Recommandation n° 52** : Favoriser la polyvalence pour fluidifier l'organisation et renforcer la solidarité entre agent.e.s, tout en veillant à équilibrer la répartition des tâches pour éviter frustrations et épuisement, en formant les agent.e.s aux différentes tâches du service.

**Recommandation n° 53** : Instaurer des ateliers d'intelligence collective réguliers pour remettre le collectif au centre du fonctionnement du service et favoriser la participation des agent.e.s dans l'identification des leviers d'amélioration.

**Recommandation n° 54** : Proposer des formations sur les compétences relationnelles, comme la gestion des émotions, la communication bienveillante et l'intelligence émotionnelle, pour favoriser un travail collaboratif apaisé entre les agent.e.s.

