

Annexes

Table des matières

1. Accord mutuel dans le cadre d'un projet de recherche universitaire	2
2. Document distribué aux employés	3
3. Guide d'interview AC	4
4. Focus-groupe	6
5. Retranscription interview Déborah Horlait / 7 mars 2024	11
6. CORPUS interviews	21
Interview 1 : 5 juillet 2023.....	22
Interview 2 : 5 juillet 2023.....	33
Interview 3 : 19 juillet 2023.....	45
Interview 4 : 19 juillet 2023.....	52
Interview 5 : 28 juillet 2023.....	59
Interview 6 : 18 août 2023	65
Interview 7 : 23 août 2023	73
Interview 8 : 28 mars 2024	80
Interview 9 : 4 avril 2024.....	91
Interview 10 : 10 avril 2024.....	99

1. Accord mutuel dans le cadre d'un projet de recherche universitaire

Entre

Madame Virginie URBAIN, étudiante en Master en communication interne et RH à l'UCLouvain et employée dans l'Administration concernée,

Et

L'Administration communale de *** représentée par ***, Direction générale,

Il est préalablement exposé ce qui suit :

1/ Objet

L'accord mutuel est établi afin que puissent être rendus accessibles les moyens humains ainsi que des biens matériels et immatériels (disponibilité des agents pour un entretien sur base volontaire, accès aux locaux et à la documentation interne) en vue de la conduite d'une recherche universitaire (mémoire de fin d'études) portant sur la communication interne liée à l'implication des employés communaux.

La méthode de recherche envisagée est qualitative, elle consiste en la mise en place d'interviews individuelles avec des employés (maximum 1h/personne) de l'Administration ainsi que l'organisation d'un focus-groups (groupe de discussion) réunissant des employés et des chefs de service. Ces entretiens se dérouleraient sur base volontaire et l'anonymat sera assuré lors des retranscriptions.

2/ Exécution de la collaboration

Cet accord prendra cours de juin 2023 jusqu'à la date présumée de la remise du mémoire envisagée en juin 2024.

Dans la mesure du possible, l'Administration mettra à disposition, pour les besoins de la recherche, les documents et les données dont elle dispose (comme les rapports d'activités).

Les interviews des employés ainsi que les focus-groups pourront être organisés, à leur meilleure convenance, durant les heures de prestations des agents.

3/ Confidentialité

L'étudiante s'engage à considérer comme strictement confidentielles toutes les informations auxquelles elle pourra avoir accès, sous quelque forme que ce soit, du fait de ses activités au sein de l'Administration.

Elle s'engage à ne faire usage desdites informations qu'à des fins de recherche et à ne pas les divulguer à des tiers sans l'autorisation préalable de l'Administration. Cette disposition vise en particulier les publications, les communications, le contenu des échanges ainsi que des réunions.

En conséquence, l'étudiante s'engage à obtenir l'accord préalable à toute communication écrite ou orale touchant à la matière de son mémoire, pendant la présente convention.

Les résultats de la recherche appartiendront en copropriété à l'étudiante, à l'Administration et à l'Université.

Fait à.....en 2 exemplaires, le.....

Pour l'Administration communale de ***,

Pour l'UCLouvain, l'étudiante,

XXX

XXX

2. Document distribué aux employés

Participation volontaire dans le cadre d'un mémoire

Chères/Chers collègues,

Dans le cadre de mon mémoire, et avec l'accord de la Direction générale, je sollicite votre participation à ma recherche universitaire portant sur la communication interne liée à l'implication des employés communaux.

Cela consiste en la mise en place d'interviews individuelles avec des employés (maximum 1h/personne) de l'administration ainsi que l'organisation d'un focus-groups (groupe de discussion).

Ces entretiens se dérouleraient sur base volontaire et seraient enregistrés afin d'être retranscrits. Soyez assurés de la garantie de l'anonymat lors des retranscriptions.

Selon vos disponibilités, les rencontres s'organiseraient, soit en présentiel soit via Teams, les mercredis et vendredis après-midi.

Intéressé.e.s ?

Vous voulez en savoir plus ?

N'hésitez pas à me contacter par mail à l'adresse suivante :

virginie.urbain@student.uclouvain.be

En vous remerciant de l'attention accordée à cette demande.

Au plaisir d'échanger avec vous,

Virginie URBAIN

3. Guide d'interview AC

Thèmes	Sous-thèmes	Questions
Profil de l'interviewé	Parcours professionnel (études, expériences, formations) Description du métier (missions, tâches, compétences)	• Pourriez-vous vous présenter brièvement ? ○ Quel est votre parcours scolaire et professionnel ? • Quelle est votre fonction au sein de l'organisation ? ○ Degré de responsabilité ? ○ Degré d'autonomie ? ○ Nombre d'années d'expérience • Quelles sont vos missions et vos tâches principales ? Qui vous les attribue et comment ? • Quelle marge de liberté avez-vous dans la mise en place de vos tâches ?
Secteur	Type d'organisation, stratégie institutionnelle (buts, objectifs). Composition des services et collaboration	• Pourquoi travailler dans pour le service public ? Choix ? • Quelles sont les points forts et les points faibles de votre institution ? • Quels sont les liens que vous entretenez avec les différents services en termes de collaboration ? Comment la collaboration est-elle mise en place ? • Quels dispositifs, outils existent pour la collaboration ? Comment les utilisez-vous ?
Communication	Types de communications internes, utilité et efficacité. Liens avec l'externe	• Comment communiquez-vous en interne ? ○ Qui s'en charge ? ○ Comment ? A quel rythme ? ○ Outils utilisés ? ○ Efficacité ? • Avec quel service communiquez-vous le plus et pourquoi ? • Quelles améliorations proposeriez-vous ? • Quels sont vos liens avec l'extérieur, ressentez-vous un impact de la comm. externe sur la comm. interne ? si oui lesquels ?

Aspects relationnels liés à l'organisation	Implication • Participation • Satisfaction • Motivation	• Que représente pour vous l'implication au niveau de votre administration ? • En quoi vous sentez-vous impliqué ? Quelle est votre participation concrète dans l'organisation ? • Qu'est-ce qui vous permet d'être plus impliqué et pourquoi ? Avez-vous des exemples concrets d'actions qui vont ont permis d'être plus impliqués ou qui vous ont déçu ?
Voici une baguette magique, vous avez le droit de faire le vœu de votre choix afin d'améliorer la communication dans votre administration : ...		

4. Focus-groupe

Compte-rendu Focus-groupe du 16 février 2024

9 participants (8 femmes/1 homme) /Age moyen = 45 ans (le plus jeune a 25 ans et le plus âgé 57 ans)

Installation en cercle et enregistrement au milieu

Accueil chaleureux et ambiance conviviale

Rappel des règles sur paperboard – modalités pratiques

1/ Brainstorming sur la communication interne dans mon administration

Moment de silence – quelques rires éclatent...

Mots étant ressortis = difficile, compliquée, filtrée, « en dehors », non clair : à développer mais une des participantes ajoute que cela demande du temps (ce que les autres acquiescent) « on pourrait faire mieux mais faut s'en donner les moyens, limitée, en retard, dans l'urgence (de + en +), multiples canaux, surtout écrit (par sécurité), confidentialité, manque de spontanéité, confidentialité, personne de référence/hiérarchie, multitude d'intervenants, comm dans des objectifs précis, manque de spontanéité – trop structuré. Rem : pas de représentant du service comm car uniquement chefs de service invités.

2/ De façon générale, sur quoi voulez-vous être informés ?

Sur les nouveaux agents et leurs rôles ainsi que les changements de compétences surtout pour informer les services extérieurs. On ne sait pas toujours « qui est qui »... Difficile quand on est décentralisé. On présente dans les services en présentiel mais si on n'est pas là on ne sait pas... un écrit de type newsletter interne pour présenter les nouveaux.

Connaitre les compétences de chacun « qui fait quoi » (tous acquiescent) et les impacts que cela peut avoir sur les services comme des décisions prises « au-dessus ».

Les infos doivent venir de la RH puis transmises par le service comm mais faute de temps et de moyens humains, la gestion quotidienne ne donne pas la priorité à ce type d'info (bien que ce soit important).

Communiquer entre service pour une meilleure collaboration en étant impliqués dès le départ des réflexions-projets. Tenir compte des aléas du terrain avant de prendre des décisions.

Être informé sur les décisions collège hebdomadaires/la vie communale – réunions après-collège « sélectives » avec des participants choisis par la DG. Pour ce qui concerne notre service, connaître ce qui est fait pour s'impliquer plus donc une vision plus globale en nous faisant participer.

Certains chefs de pôle font le résumé à leur chef de service qui peuvent l'expliquer à leurs agents.

3/ Quels types de communication interne connaissez-vous et lesquels utilisez-vous ?

Le mail – TOUS / communication écrite de façon générale.

Le téléphone mais il faudrait avoir des périodes de NPD (ne pas déranger).

Le visu quand c'est possible, discuter avec la personne concernée et résoudre sur place - agir.

Appel dans le bureau de la DG pour une communication directe et privilégiée (ce n'est pas le cas pour tout le monde – accès DG ???)

Parfois le moyen de communication est externe car le politique s'exprime sur les réseaux sociaux et on n'est même pas encore au courant, ils annoncent certaines choses et voilà il faut gérer ça...

On ne doit pas avoir de communication avec le politique mais parfois ils prennent contact et ce n'est pas évident car on doit filtrer notre réponse. Doit-on faire la différence entre la communication citoyenne et la personnalité politique ?

Avec les agents, surtout échanges oraux et informels. Formalisation par écrit des décisions afin qu'ils puissent y retourner.

Beaucoup d'oral mais aussi outils « To do list » partagée sur Outlook pour les tâches et les échanges.

Disque dur en ligne avec des départements communs.

L'écrit est plus impersonnel mais important.

Les réunions d'équipe (1 par mois pour certains – 1 par semaine pour d'autres – jamais pour des services plus petits où les agents sont dans le même bureau) de service pour rassembler tout le monde, donner l'info à tout le monde et mettre en commun les projets mais ça dépend des services.

Ça dépend des infos à transmettre. Beaucoup d'oral et d'écrit pour formaliser.

Certains services font des moments de convivialité pour favoriser les échanges informels car le côté personnel et social est très important. La cohésion de groupe est très importante.

La communication avec la hiérarchie est orale et formalisée par écrit souvent par mail. Le téléphone est aussi beaucoup utilisé. La DG est souvent en copie de mail ou en destinataire directe mais ne répond pas. Il faut essayer de la voir car l'écrit n'est pas toujours suffisant.

Le CoDir est l'occasion d'avoir des échanges entre les chefs de pôle (N+2) et la DG. Le service RH a des réponses plus rapidement – priorités de la DG qui a beaucoup de travail à gérer. Tout le monde n'y est pas convié. Il y a parfois des CoDir élargi avec certains chefs de service (N+1) selon les besoins d'informations.

Il y a un PST qui reprend tous les projets mais c'est une obligation légale qui ne permet pas réellement de communiquer sur les projets tel qu'il est construit. En plus tout le monde n'est pas au courant de son existence et tous n'y ont pas accès.

Les chefs de pôle (N+2) relaient les infos mais tous les services n'en n'ont pas donc ce n'est pas évident...

4/ Quels sont les moyens de communication interne les plus efficaces et pourquoi ?

Les fichiers communs sur le U avec des tableaux partagés comme des listings par exemple où plusieurs services peuvent aller rechercher l'info dans un seul fichier. Le RGPD impose la gestion des accès au niveau des bases de données mais on doit éviter de les dupliquer pour limiter les fuites et les erreurs. Ça doit aussi être un principe de confiance. Selon une des participantes, le Teams partagé est l'avenir, maintenant il faut un principe de confiance, c'est comme un Word drive car tout le monde peut travailler dedans en même temps et supprimer. Certains ne sont pas fans de cette façon de faire, d'autres ne fonctionnent qu'avec des calendriers en ligne avec des accès limités et gérés. Des tableaux d'affichages sont aussi utilisés pour les présences dans les bureaux.

Le RGPD a compliqué les accès aux infos. Certains ont l'info mais certaines parties prenantes importantes ne l'ont pas ce qui pose parfois problème. C'est aussi pour la responsabilisation des agents et l'importance des backups.

Quelles sont ses tâches et quand doivent-ils gérer les situations car toutes les infos ne lui sont pas toujours accessibles ? La définition du backup est importante.

L'oral fonctionne bien au niveau des debriefs dans les bureaux mais pour que les infos descendent du haut ce n'est pas toujours évident. Cela dépend de la grandeur de l'équipe et du temps de la hiérarchie.

Certains sont seuls et n'ont pas de backup donc quand ils sont absents il n'y a rien.

Entre services c'est souvent le mail et le téléphone.

Les réunions d'après-collège sont un bon outil sauf pour les agents qui ne se sentent pas concernés par tous les points qui y sont abordés car on ne les comprend pas toujours réellement.

D'autres services plus transversaux y trouvent plus d'intérêt car c'est plus central. C'est un moyen de mieux connaître la vie de la commune mais faudrait penser à inviter les services concernés selon les points traités. Ça assure les infos descendantes pour les chefs de pôle (N+2) et les chefs (N+1) qui n'ont pas de chefs de pôle.

5/ Quels sont les freins et pourquoi ?

Le RDGP

Le filtrage de la hiérarchie qui choisit qui convier ou pas aux réunions.

La multiplication des intervenants car plus on est de personnes plus c'est compliqué et l'éloignement géographique aussi.

L'autocensure « est-ce que je peux le dire ou pas ? ».

L'urgence aussi car on passe à côté de certaines infos.

La communication interne n'est pas définie, on ne nous a pas dit comment communiquer, on apprend sur le tas.

On peut faire le tour des services pour présenter un nouvel agent ou un stagiaire mais on ne se permet pas d'envoyer un mail car la volonté de la DG est que la communication à l'ensemble du personnel se fasse par la RH uniquement.

Le manque de temps, la charge de travail, les changements dans les équipes au niveau des remplacements. Turnover et absentéisme car on doit prendre beaucoup de temps pour écoler les nouveaux. Manque de stabilité.

6/ Comment définiriez-vous l'implication des employés ? C'est quoi être impliqué dans son organisation ?

Avoir besoin de reconnaissance, on s'implique un minimum par conscience professionnelle et par solidarité avec les collègues. On subit parfois son travail, peu de motivation.

S'impliquer c'est aussi participer aux événements, faire des heures supplémentaires. Pour d'autres on ne doit pas calculer l'implication de l'agent sur le fait d'être capable de mettre sa vie professionnelle devant sa vie privée. On peut être impliqué en faisant son 8-16.

Ça dépend des services et de la motivation de chacun ainsi que du climat et de l'entraide/l'entente avec ses collègues. Parfois certains pensent qu'on s'implique lors d'événements juste pour avoir des heures supplémentaires pourtant c'est parce qu'on aime bien ça donc ça peut nous démotiver. On en revient à la reconnaissance.

On a de plus en plus de tâche avec de moins en moins de gens donc on est tous sous pression donc on s'implique déjà pas mal en faisant le minimum en fait.

On demande toujours plus à ceux qui sont les plus volontaires. Ceux qui ne s'impliquent pas on évite de leur confier des tâches et on en surcharge d'autres.

Pour s'impliquer il faut être reconnu, remercier les gens, il faut leur dire c'est important. Féliciter quand on fait bien. C'est nécessaire.

Penser à nous en nous valorisant, en nous invitant à des réunions et en nous donnant un retour positif. S'impliquer dépend du service dans lequel on est. On peut aussi s'impliquer pour le public pour lequel on travaille (citoyens).

On s'implique en respectant nos règlements et parfois le politique est plus souple. On reste clair et net mais c'est deux poids deux mesure donc c'est frustrant par rapport au respect de notre travail.

Quand on veut mettre un projet en place et qu'on nous suit ça motive « ça donne de l'adrénaline » puis on est face à un mur puis un autre puis si tu fais une erreur on te le dit mais si tu réussis on ne va pas te le dire donc t'as plus envie.

On ne sait pas toujours ce que les autres font donc parfois c'est frustrant car on n'a pas la notion de la masse de travail que chaque service a. Chacun fait ce qu'il peut mais on ne voit pas toujours les liens.

7/ Comment la communication interne peut-elle contribuer à l'implication des collaborateurs ?

Connaitre les tenants et aboutissants pour être plus motivés.

Les agents ont parfois l'impression d'être mis de côté, exclusion des décisions car ils ne participent pas. Confidentialité de la hiérarchie pour certains. Problématique des rumeurs car les chefs (N+1) connaissent des infos qui doivent être données par la hiérarchie (N+2 ou DG) mais ne peuvent les diffuser eux-mêmes et cela induit un manque de transparence. En nous donnant de la reconnaissance autrement qu'avec une Saint-Nicolas une fois par an où il y a peu de gens qui viennent ce qui est à contrecourant par rapport au fait qu'on dise qu'on a besoin de contact. On met son grand sourire mais voilà on est parfois cassés tout le reste de l'année.

S'il y avait de la reconnaissance durant l'année car certains ont l'impression d'être invisibles par rapport à la hiérarchie.

Parfois on voudrait juste un petit mail nous disant : « tu as fait du bon travail, ton point était bien fait ! » pas besoin d'un long discours. On nous appelle quand ça ne va pas mais quand ça va bien tout le monde s'en fout...

Même l'entendre de façon informelle, au coin d'une discussion, juste un merci de la hiérarchie au-dessus (DG) car les collègues en ont besoin.

Les événements collectifs officiels ne remplacent pas les remerciements individuels.

Certains trouvent que tant qu'on ne nous dit rien c'est qu'on travaille bien mais tout le monde ne fonctionne pas comme ça mais un merci, bon travail ça ferait du bien.

S'intéresser en demandant « comment ça va ? » aux agents, plus de côté humain. Un teambuilding ne permet pas ça.

8/ Avez-vous des exemples concrets d'actions de communication qui ont eu des impacts négatifs sur l'implication de vos agents ?

Un teambuilding obligatoire, on doit prendre congé si on ne veut pas y aller et on ne peut pas travailler si on veut. On nous reproche de ne pas participer à ce type d'événements lors de nos évaluations or qu'on fait notre travail de notre mieux.

Solliciter l'aide des agents en modifiant la récupération de leurs heures supplémentaires, il y a eu des versions différentes et ce n'était pas très clairs. Difficultés de clarification des infos, d'équité et de respect du règlement de travail.

La prestation en dehors de l'horaire lors des formations qui n'est pas récupérable donc les gens ne vont pas nécessairement en formation où partent avant la fin. Tu n'as pas de reconnaissance si tu finis plus tard donc ça démotive.

Proposer la nomination à certains et pas à d'autres, il faut mieux communiquer sur l'explication des processus.

Informel, les rumeurs, les non-dits, le téléphone arabe.

Quand le politique communique avant nous et qu'on n'est pas au courant.

9/ Avez-vous des exemples concrets d'actions de communication qui ont eu des impacts positifs sur l'implication des agents ?

Un silence...

L'annonce de la distribution de chèque repas, ça fait plaisir à tout le monde mais il n'y a pas encore eu une information officielle de l'administration, le bourgmestre en a parlé lors des vœux mais tout le monde n'était pas là mais comme c'est une bonne nouvelle.

Le 2^{ème} pilier de pension pour compenser les contractuels par rapport aux nommés. Tout le monde a reçu un courrier et on pouvait retourner vers le service RH pour poser nos questions « on a une obligation de voir pas une obligation de résultats, si les gens ne lisent pas ça ... » Certains ont mal interprétés... tous ont eu l'info de la même façon.

Il ne faut pas toujours communiquer si tu n'es pas sûr et certain car sinon tu n'es pas crédible.

Il y avait des rumeurs sur le nouveau logiciel de congés car ceux qui n'ont pas accès au VPN ne savent pas en disposer. Le problème vient aussi de la communication interservices. Donc un des responsables des ouvriers a interpellé la RH pour clarifier les infos. Sur autorisation de la DG (bien justifiée car la responsable RH a dû insister), la responsable RH s'est rendue sur place afin de leur donner l'info oralement ce qui a eu un impact positif et n'a pris qu'une heure. Mais on n'a pas toujours le temps de le faire. Les chefs de service (N+1) doivent faire valoir les droits de leurs agents en faisant remonter les infos.

Parfois on pense que c'est positif mais tout le monde n'est pas toujours touché.

Que la hiérarchie se déplace sur le terrain et se rende compte du contexte de travail.

Accorder min 30 % de son temps à écouter les gens, être à l'écoute au niveau humain.

10/ Avez-vous des suggestions pour améliorer la communication interne dans votre administration ?

L'implémentation d'un intranet/newsletter sur la vie de l'administration et pouvoir s'exprimer dessus pour remercier les équipes et voir les retours.

Un réfectoire et des tables de jardin en été pour favoriser les rencontres lors des pauses – les moments informels pour la cohésion.

Communiquer sur les aspects de bien-être et se dire bonjour quand on arrive.

Evitons trop de mailing et les boîtes à idées car ça ne marche pas.

Du personnel en plus et de la stabilité. Nous donner les moyens. De la prévoyance à long terme

Communiquer qui fait quoi à tout le monde et clarifier le site Internet.

Le bulletin communal a repris tous les services mais on devait définir nos tâches quotidiennes en maximum 5 lignes et juste de développer 2 projets ce qui n'est pas représentatif de ce qu'on fait.

Fusionner les infos de différents services afin de mieux rendre service aux citoyens.

Mettre en place des moments de convivialité moins cadrés, plus souples sans les imposer mais en les suggérant. Impliquer les agents pour qu'ils donnent leur avis, certains ne souhaitant que du festif et faire sur base volontaire. Prévoir des budgets spécifiques pour ça.

Solliciter les retours des collègues, des enquêtes de satisfaction pour renvoyer les infos à la DG

11/ Quel vœu feriez-vous afin d'être plus impliqué ? Qu'est-ce qui pourrait améliorer votre quotidien ?

- Que ce soit moins pyramidal, structure moins hiérarchisée.
- Une personne en plus pour avoir un relai car quand on est seul c'est compliqué et on nous contact même quand on est malade donc c'est frustrant.
- Que mon service soit au complet pendant au moins un an d'affilée.
- Avoir de temps en temps un « Bien joué » de la hiérarchie car j'ai besoin de la reconnaissance d'au-dessus.
- Tenir compte des futurs départs en pension en pensant à l'avenir. Anticiper pour les autres.
- Avoir un nouveau bâtiment pour l'épanouissement de l'équipe et développer en ayant une structure pour.
- Remettre l'humain au centre, prévoir les remplacements pour ne pas surcharger le service quand il y a un absent.
- Faire disparaître le politique, qu'on nous laisse travailler tranquilles.
- Mobiliser les gens pour changer les choses/favoriser l'intelligence collective.

5. Retranscription interview Déborah Horlait / 7 mars 2024

Introduction - présentation de chacune

Interviewé

Pour résumer brièvement donc, c'est vrai que j'ai travaillé ces dernières années sur un projet de recherche, donc qui porte sur la mesure de la communication interne et donc plus précisément le développement d'une échelle de mesure. En collaboration avec donc Mood Factory qui est une entreprise bruxelloise de conseil en communication interne. Donc mon projet de recherche a pris fin il y a un an, en février l'année passée. Là je suis en train de finir la rédaction de ma thèse.

Je travaille à temps plein comme Project manager en communication interne à la province de Namur. Je coordonne vraiment tous les projets de communication interne, les gros projets. Quand je suis arrivée, j'ai fait un gros audit avec une enquête en interne. J'ai commencé un plan de communication que j'ai retravaillé avec les résultats de l'enquête. J'ai aussi en charge tout le processus de co-construction du plan de management au sein de l'administration.

Je continue à donner quelques petits cours à l'université notamment en communication et organisation. J'accompagne les étudiants sur leur projet de communication quand ils doivent créer une stratégie.

Intervieweur

OK, donc vous êtes vraiment une experte dans le domaine de ma recherche ça me rassure ! Alors moi je suis pas du tout du domaine de la communication. Je suis assistante sociale de formation et. Je suis chef d'un service social dans une administration.

Et donc à 40 ans j'ai décidé de reprendre mes études pour obtenir un master et j'aimerais enseigner par la suite. Donc voilà je me suis plus orientée vers la comm, parce que comme dans la plupart des domaines de la vie, la communication c'est souvent le problème. Et je trouve beaucoup de similarités entre la communication et le travail social, dans l'écoute, dans la reformulation dans tout ce côté humain.

Donc ça vous situe un peu. Et donc j'ai déjà commencé ma phase exploratoire en août donc j'ai déjà lu beaucoup. Je me suis renseignée, j'ai commencé des interviews avec certains employés.

Interviewé

OK.

Intervieweur

Et ensuite à la fin de mon cours de comm interne, j'ai découvert le moodmeter et dans lequel j'ai vu plein de points communs avec les dires de mes interviews. Et donc ça m'a quand même pas mal mis la puce à l'oreille. Et voilà, je suis vraiment en phase exploratoire, j'y reviens, je retourne dans la théorie et là je suis en plein en pleine recherche pratique.

J'ai fait un focus groupe avec du Middle Management il y a 2 semaines. Et donc là je vais analyser mon focus groupe, mais en tout cas dans ce qui ressort. Or il y a déjà plein de choses qui corroborent avec la théorie. Donc on voilà, on est rassuré à ce niveau-là. Donc voilà, l'idée c'était vraiment d'avoir votre point de vue par rapport à ces audits finalement de comm interne par rapport aux différentes échelles, à ce que vous avez constaté...

Interviewé

Ok. Et dans quel cadre avez-vous eu connaissance du moodmeter ?

Intervieweur

Avec François Lambotte au cours de comm interne et du changement.

Interviewé

Ok Ok.

Intervieweur

Et donc la première thématique que je voulais aborder avec vous, c'était plus votre définition à vous de la comm interne ?

Interviewé

En fait je vais peut-être vous surprendre, mais je n'en ai pas une écrite formellement on va dire... Il y a plusieurs aspects qui me viennent à l'esprit car j'ai lu beaucoup et puis il y a aussi mon expérience professionnelle quotidienne. Mais moi, ce que je vois et surtout à l'heure actuelle, c'est la **nature complexe et multidisciplinaire de la comm interne**. Et cette nature complexe, je trouve que plus on avance plus elle se manifeste en fait. On est sur **un champ un peu en mouvance**... Je m'explique, c'est la question de comm interne dans toutes les études, et cetera. C'est vrai qu'elle a été étudiée à travers différentes disciplines, différents champs dans les relations publiques, plutôt dans le RH, même dans le management, et cetera. Et alors, il y a des auteurs qui la voit aujourd'hui évoluer comme un vraiment un domaine de recherche à part entière en fait, qui ne devrait plus être étudié au sein des relations publiques par exemple.

Il y a eu pas mal de définitions qui ont été amenée au fil du temps aussi et qui traduisent un **lien avec l'évolution de l'étude des organisations**. C'est vrai que les premières définitions, on est dans quelque chose de très technique, voilà où on se limite à la transmission du message, et cetera. Puis on est arrivé dans une approche plutôt avec les parties prenantes où c'est vraiment comme le **management des interactions, des relations entre toutes les parties prenantes au sein de l'organisation**. Puis on a ajouté la dimension **stratégique**.

Donc voilà, il y a eu pas mal de définitions. C'est vrai que j'avais fait à l'époque toute une revue de littérature sur ces définition et la manière dont elles abordaient ça.

Moi j'ai été nourrie pendant ma recherche avec évidemment Giroux et l'étude qu'elle a fait selon les paradigmes. C'est ça qui a guidé toute ma recherche, donc **les perspectives fonctionnaliste, productive, intégratrice et organisante**.

Voilà moi j'aime bien aussi l'article de De Saint Georges avec cette idée de se dire que finalement, la communication, **elle est créée par l'organisation avec sa dimension organisante**. Il faut arrêter de considérer la communication comme un département de l'organisation ou uniquement dans sa fonction stratégique pour soutenir le manager, on est vraiment plus dans cette dimension-là !

Après ça reste, une vision qui reste encore fort ancrée parce que combien de fois on n'entend pas : « Oui mais vous êtes la comm donc vous parlez au nom du DG ou des choses comme ça ». Donc ça reste une vision qui peut rester ancrée dans la tête des employés.

Mais moi j'aimais bien cette petite définition qui rappelle ce principe d'élargir notre compréhension. Et prendre. Et **prendre la comm interne dans sa globalité**.

La comm interne ça dépasse tellement la comm que le service va faire vers l'ensemble du personnel. C'est vraiment à **travers toutes les interactions qui se jouent au sein de l'organisation**, que ce soit au sein des équipes de projets ou des services ou des discussions informelles plus formelles ou dans des lieux comme des comités de direction, comités de management... Enfin voilà, **elle se joue vraiment dans toutes ses interactions qui ont lieu dans l'organisation**.

Au final quand on travaille à la comm, on a que très peu de prise sur toute la communication qui se joue dans l'organisation et donc ce n'est pas toujours évident non plus à ce niveau-là.

Intervieweur

Super ! ça m'intéresse beaucoup parce que je rejoins tout à fait cette vision des choses, d'autant plus que l'administration dans laquelle je fais ma recherche, il n'y a pas de service

de comm interne. Il y a que de la comm externe et donc quand j'ai rencontré d'emblée les gens me disent « Non il n'y a pas de comm interne en fait ici... » Alors je relançais en leur demandant s'ils ne faisaient pas de réunion, s'ils ne parlaient pas avec leurs collègues, comment ça se passe ?

Et en fait je me rends compte que malgré le développement technologique qui est énorme avec des outils collaboratifs et cetera, mais le côté humain et le face to face, c'est ce qui fonctionne encore le mieux.

Donc j'ai l'impression que ma recherche ne va pas « inventer l'eau chaude » mais peut être rappeler aux managers que cette proximité humaine, et d'autant plus en période après COVID, peut faciliter la comm à 2000% finalement.

Et ce sentiment de reconnaissance que les gens ont besoin aussi est énorme. Et donc l'objectif c'est vraiment de se dire comment finalement on peut par la comm interne, mais pas nécessairement pour moi le service de com interne hein, parce qu'en tout cas nous ici il n'y en a pas, mais par la communication des managers aussi de proximité, et cetera.

Comment est-ce qu'on peut impliquer et en tout cas ressentir l'implication de ces salariés ?

Quoi, c'est vraiment l'idée et est-ce que c'est possible déjà ?

Interviewé

C'est super intéressant de mener une recherche comme ça dans un contexte où il n'y a pas de personne ou de service attitré à la comm interne ! Et c'est marrant aussi que les gens se disent qu'il n'y a pas de comm interne mais si il y a de la comm interne mais vous ne vous en rendez pas compte parce **qu'il y a encore cette image que la comm interne ça devrait être associé à un service ou à des informations qui sont générées, transmises par un service alors qu'elle prend plein de formes différentes !**

Et en termes de taille de l'administration, je ne sais pas ce que vous pouvez me dire ?

Intervieweur

On a plus ou moins 200 employés dans un type d'organisation encore très bureaucratique qui ne s'est pas encore vraiment ouvert vers les processus de management public et qui est encore très hiérarchisé, avec une communication essentiellement descendante.

Mais malgré tout du personnel qui est assez impliqué. Et donc il n'y a pas un énorme taux d'absentéisme, ce n'est pas non plus du présentéisme passif. En tout cas les gens que j'ai pu rencontrer. Finalement qu'est ce qui fait qu'ils sont impliqués ?

Ils ont besoin d'avoir une info fiable et ils ont besoin d'avoir une reconnaissance de leur hiérarchie et qu'elle soit verbalisée. Et donc enfin je trouvais ça très enfin simpliste mais ce qui est vraiment dommage c'est que c'est simpliste mais que ce n'est pas existant, ça devrait l'être...

Quels sont les faits palpables finalement les indicateurs qu'on pourrait utiliser pour voir l'efficacité de la comm interne par rapport à cette implication ? C'était les mêmes éléments que dans le moodmeter qui représente 1000 collaborateurs en Belgique, donc notre petite administration dans le borinage, ici donc dans la région de Mons, c'est pareil...

Interviewé

C'est intéressant d'avoir ce retour car ça me conforte aussi dans le travail qu'on a fait finalement parce que c'est vrai qu'il n'y a pas plus tard qu'il y a 10 jours, je me suis dit « est-ce qu'on a vraiment bien développé cette échelle ou pas ? ». Vous voyez comme quoi, même quand on valide quelque chose scientifiquement, on continue à douter...

Intervieweur

Oui, mais je pense que la remise en question permet toujours d'avancer aussi, c'est bien. Et donc votre échelle, elle est plus quantitative ?

Interviewé

Oui. En fait, pour vous resituer à la base il y a 2 volets au moodmeter : le volet analyse de l'expérience des collaborateurs et des people managers puis normalement il y a aussi un volet études vers les professionnels de la communication interne.

Nous, on s'est concentré sur tout mais disons que dans la partie expérience de la communication interne, il y a un volet quantitatif donc à travers l'échelle en elle-même et il y a un volet qualitatif.

Et, ça c'est très personnel, mais j'estime qu'on sait capter et c'est bien d'avoir des métriques, et cetera, et des indicateurs quantitatifs. Voilà parce que ça permet de quantifier, de mesurer, d'avoir des choses tangibles au niveau de chiffres. Et c'est ce qu'on attend aujourd'hui dans les organisations, on ne va pas se mentir hein, quand on veut avoir un taux d'engagement, y a rien à faire, il faut parler en pourcentage c'est ça qui parle aux directions !

Mais pour moi on ne peut pas simplement se contenter de demander aux gens s'ils trouvent qu'on communique de manière transparente d'avoir une réponse qui est non et ne pas savoir pourquoi ils estiment qu'on ne communique pas suffisamment de façon transparente...

Et surtout qu'est-ce qu'on entend aujourd'hui par communication transparente ? Parce que la réalité du privé ne sera pas celle du public quand on parle de communication transparente par exemple.

Donc voilà pour moi la mesure de la communication interne, elle se conçoit de façon quantitative avec un complément qualitatif. Alors le qualitatif il peut prendre la forme d'entretien pour pousser un peu plus loin ou de Focus Group ou aussi simplement via des questions ouvertes.

Après une pause carrière de 4 ans à mon boulot, il y avait eu beaucoup de changement avec la mise en place du New Way of Working. Et donc voilà, une des premières choses aussi que j'ai posé dans mon questionnaire, c'était demander aux gens finalement, mais qu'est-ce que vous attendez de la communication interne ? Et donc c'était super riche en fait et j'ai été assez étonnée aussi. Et je trouve que ça transcrit bien aussi un état d'esprit à l'heure actuelle et les gens ont pris le temps de répondre et de s'exprimer, j'avais 80 pages de commentaires ce qui est énorme après à traiter. Mais voilà c'était super riche !

Tout ça pour dire que je pense qu'il est vraiment important de pas se reposer uniquement sur du quantitatif, ça permet de donner des indicateurs, et cetera. Mais je pense que c'est important d'avoir d'aller plus loin et de pousser les choses au niveau qualitatif. Et d'aller chercher ces petits éléments ou ces petites subtilités qui manquent. Donc voilà, ça permet d'avoir une vue, un état des lieux à un moment « T ». Donc voilà, il y a tous ces aspects-là évolution qu'il faut mettre aussi en parallèle du contexte évidemment. C'est un état des lieux qui permet de se positionner aussi par rapport à des choix stratégiques ou des priorités. Ça permet aussi de mesurer par exemple les attentes, les besoins, voilà. Donc je pense que c'est important de combiner une approche quantitative et qualitative.

Intervieweur

Et quels sont, selon vous, les outils et les canaux de comm qui sont les plus efficaces pour favoriser l'implication des salariés en général ?

Interviewé

Lors d'un moodmeter on avait utilisé des métriques de Allen et Meyer en intégrant certains items pour pouvoir en fait mesurer et mettre en en perspective la satisfaction de la comm interne et l'implication organisationnelle. Et c'est vrai qu'il y a cet élément important aussi dans les travaux d'Allen et Meyer, comme tout comme pour la satisfaction de la comm interne qui est un construit multidimensionnel, l'implication organisationnelle est aussi multifactorielle et multidimensionnelle dont certaines

dimensions sont remises un peu en cause et d'autres et d'autres pas. Donc je pars du principe qu'il n'y a pas de formule magique.

Maintenant, je pense qu'on est à une époque où les gens attendent beaucoup de pouvoir participer à la vie de l'organisation, et cetera, tous les processus décisionnels, et cetera, et donc forcément mettre en place des canaux ou des processus qui favorisent cette participation, et cetera. J'ai l'impression par moment qu'il y a un besoin primaire à satisfaire de transmission de l'information et puis la question de la comm dans sa perspective intégratrice créée du sens commun. On est beaucoup sur les questions à l'heure actuelle de sentiments d'appartenance, et cetera, qui sont aussi liés finalement à l'engagement et à ces phénomènes qu'on voit au niveau RH comme la difficulté à recruter des talents ou de démissions, et cetera.

J'ai l'impression qu'on est beaucoup sur cette perspective intégratrice où il faut travailler sur ces interactions qui permettent de créer un sens commun pour toute l'organisation. Et donc les canaux qui permettent les échanges en live ou en digital. Et c'est surtout des canaux qui permettent une réciprocité.

Pour les besoins primaires, le push suffit. Mais pour les autres aspects, au niveau de la littérature, il y a quand même pas mal de d'auteurs qui se sont intéressés à l'étude de la satisfaction de la comm interne par rapport aux effets organisationnels. Au début les gens se sont beaucoup intéressés à la productivité performance donc au lien entre comm interne et productivité. Puis Il y a eu des travaux sur le lien avec l'engagement et aussi des travaux sur le lien entre comm interne et satisfaction liée au job.

Avec François Lambotte, on s'interrogeait sur le lien : est-ce que c'est la comm interne qui nourrit l'implication ou est-ce qu'il y a aussi des échanges dans les 2 sens en fait ?

Et donc je dois encore faire un petit travail statistique pour essayer de voir dans quel sens ça va. Mais je pense que tout se nourrit peut-être sans doute un petit peu d'une certaine manière mais on pourrait le voir statistiquement mais on n'a pas encore poussé l'exercice jusque-là.

Je pense que la comm interne a sans doute plus d'effet sur la dimension affective d'Allen et Meyer qu'au niveau de la dimension calculée par exemple, il y a sans doute plus de facteurs un peu personnels qui jouent.

Donc je pense que oui la comm interne peut certainement avoir un impact sur certaines dimensions de l'implication organisationnelle.

Intervieweur

Et quelle serait alors les obstacles à la communication interne efficace finalement ?

Interviewé

En fait, je pense que, entre guillemets, il y a vraiment ces besoins primaires à remplir en fait. Avoir une bonne information au bon moment et bien formulé, et cetera. Enfin ce que nous on a appelé un peu finalement les basiques et les efforts entre minimo d'organisation, c'est de mettre à disposition des gens les informations.

Quand on mesure la communication dans les organisations, même dans le Moodmeter, il y a un truc qui revient tout le temps, c'est la question des canaux. Et ça en fait, on se rend compte que tant qu'on n'a pas réglé cette question des canaux, on ne peut pas aller à un step plus haut. Pour les gens, il faut d'abord un canal qui réponde à mes besoins, et cetera. Donc voilà, c'est ça que je dis, que je pense que dans un premier temps, pour avoir une communication interne et efficace il faut partir de la base des fondamentaux donc des canaux de communication. En plus, avec la multiplication des canaux aussi, on sait plus qui arrive par mail ou sur Teams donc c'est une difficulté. Moi quand je suis revenue en entreprise, c'est de se dire, mais qu'est-ce qu'on en voit par Teams de savoir ce qu'on doit envoyer et comment ? C'est un élément, voilà qui peut paraître compliqué.

Les gens aussi attendent de plus en plus et on l'a vu pendant le projet de recherche, les gens veulent une information qui répond à leurs besoins, à leurs attentes, à ce qui les concerne. Les gens sont de plus en plus en attente comme à l'externe d'avoir une information qui les concerne vraiment. Et ça c'est toute la difficulté encore pour les services de communication interne aussi de pouvoir cibler les informations par public.

Intervieweur

Donc ce n'est pas uniformiser l'information, enfin c'est faire en sorte que tout le monde ait l'info, mais justement de façon personnalisée.

Interviewé

Donc voilà la question des canaux, des contenus qui sont pertinents et adaptés.

Et on est dans l'air de la transparence. Et ça je suis persuadée que d'une organisation à une autre, la transparence ça ne recouvre pas la même chose. Et par exemple je serais intéressée de continuer les recherches aussi, la transparence dans le secteur public versus la transparence dans le secteur privé, je pense qu'on est sur des réalités totalement différentes.

Donc je pense vraiment une communication interne efficace à la base c'est tous ces basiques qu'on doit rencontrer et puis on va plus loin quoi, avec toutes les questions qui sont assez prégnantes, je trouve aujourd'hui de participation, la question de la communication humaine qui ressort fort depuis le COVID en fait.

Et le souhait de pouvoir prendre part aux décisions qui, par rapport, vont avoir un impact sur mon travail, et cetera. Voilà le fait d'être valorisé, la reconnaissance de la hiérarchie et cetera. On peut mettre en place justement toute une série de processus collaboratifs dans des organisations qui vont amener justement à créer du sens commun et à renforcer le sentiment d'appartenance.

Intervieweur

Et votre échelle, elle est en cours de validation alors ? Votre thèse va sortir du four là ?

Interviewé

C'est une cuisson à basse température, ça a été beaucoup de statistiques avec des analyses factorielles. J'aimerais bien encore faire quelques analyses statistiques sur d'autres jeux de données pour finaliser les choses mais là c'est le temps qui me manque un peu et l'énergie peut-être.

Il y a peut-être une dimension dont on n'a pas parlé, qui est aussi pour moi importante sans doute c'est la communication managériale au niveau des cadres de proximité, et cetera. Qui, parallèlement aux basiques, doivent être des points d'attention pour moi dans au niveau du service comm notamment. Par exemple, tout ce qui est accompagnement du management de proximité pour favoriser tout ce qui est partage d'expérience entre cadres qui permettent ensuite d'avoir des meilleures pratiques au niveau de la comm au sein de leurs équipes, et cetera. C'est vrai qu'en période de changement c'est clair, net, précis que les collaborateurs attendent de recevoir l'information directement depuis leur responsable direct qui est la personne qu'ils estiment, qui connaît le plus leur réalité, et cetera.

Mais je pense que ça se vérifie de plus en plus dans le contexte hybride aussi, ce rôle vraiment prépondérant que joue le management intermédiaire, le chef d'équipe. Ils ne sont pas suffisamment armés pour ça en fait. Et je pense que les services comm ont vraiment un rôle vraiment important à jouer pour dans tout cet accompagnement pour voilà, partager les bonnes pratiques, les aider aussi, leur fournir des outils, des trucs et astuces. Dans certaines boîtes ça existe où le service comm fournit aux managers des sortes de plaquettes pour qu'ils puissent donner des informations importantes ou traduire la stratégie de l'organisation lors de leur réunion d'équipe, et cetera. Donc je pense que c'est un volet aussi très important et par rapport aussi, je pense à l'implication ça a un rôle aussi important.

On serait même en mesure de mesurer par exemple quelle dimension de la comm interne a le plus d'impact sur par exemple la dimension affective de l'implication.

Par exemple la satisfaction de la comm managériale au niveau de la com interne, tout ça on pourrait l'étudier mais ce n'est qu'un exemple hein

Intervieweur

Donc là je n'aurai pas le temps d'étudier mais en effet c'est mais tout en fait chez nous tout est parti de là. Parce que je suis chef d'équipe et je voulais aller voir comment ça se passait dans les autres équipes. Et comme je vous disais, je pense qu'être assistante sociale m'a aidé à communiquer avec mes collègues et je suis devenue responsable de mes collègues, ce qui n'était pas du tout gagné, d'avant. On avait une proximité, mais donc on a dû remettre aussi un cadre, des limites, et cetera. Et je voulais aller voir comment ça se passait au niveau des autres services où il y a beaucoup moins de proximité avec le responsable. Nous, on a des moments où enfin, je me disais que la tasse de café le matin par exemple ensemble se perd. Or qu'il y a plein d'informations informelles qui arrivent, qui sont super intéressantes, et c'est souvent là où on prend la température et le climat de son équipe aussi. Tiens machin va pas bien. Voilà, même si on n'a pas besoin de savoir nécessairement pourquoi, mais on sait que dans l'équipe il y aura quelque chose qui ira moins bien aujourd'hui. Et donc tout ça vient de là. Et lorsque j'ai rencontré les chefs de service, en fait, **aucun chef de service n'est formé en communication**, aucun. Ce qui veut dire que lorsqu'il y a une injonction de la hiérarchie. Donc une direction générale. Qui décide bien gentiment de d'offrir des de relever un socle de pension vu que les gens ne sont plus nommés ? Il y a un courrier qui est envoyé du service RH à tout le monde qui fait 8 pages. **Les chefs de service n'ont pas été informés au préalable de ce courrier, ils ont reçu le courrier en même temps que les autres employés que les collaborateurs**. Et forcément, c'est eux qui sont les premiers réceptacles des questions auxquelles ils ne savent pas répondre. Et donc enfin ça, c'était vraiment symptomatique parce que les chefs de service me disaient oui mais tu sais, moi ils sont venus me voir, je leur ai dit retourne au service RH, je n'en sais pas plus que toi, oui mais tu peux pas te renseigner et en fait va de nouveau. Pour moi, c'était des choses qui peuvent paraître bêtes et anodines. Mais si ce courrier avait été réfléchi au préalable en disant il y a un pilier de pension ? On va faire peut-être une réunion avec la direction générale. La RH, j'invente hein, mais et voilà quelques personnes même du service comm externe. Étant donné que ce pilier de pension a été annoncé lors d'un un vers protocolaire par le bourgmestre et tout le monde était dans l'incompréhension et si à ce moment-là on avait fait une petite équipe pour former les chefs de service en disant Ben oui toi, y a les femmes de ménage par exemple, sans vouloir stigmatiser. Mais voilà, elles sont arrivées avec 8 pages qu'elles ne comprennent pas, elles ont juste vu qu'on allait leur prélever un certain pourcentage. Elles n'ont pas nécessairement compris. Ben tiens, comment est-ce qu'on pourrait adapter ça en une affiche ? Où est ce qu'il n'y aurait pas un numéro d'appel pour centraliser les questions ? Et en fait, ce sont des choses auxquelles la hiérarchie n'y avait juste pas pensé...

Interviewé

Mais on est typiquement ici dans le problème aussi que quand il y a une comm de type interne elle est diffusée par le RH qui n'a pas non plus les compétences (c'est peut-être sévère) mais en tout cas qui n'a pas le recul ou qui ne va pas penser en termes de vision un peu stratégique. Et même une communication, j'ai envie de dire même une communication un peu sensible comment l'amener auprès du personnel ? Avec une diversité aussi de personnels !

Par exemple où je travaille, on a un **comité de management qui rassemble vraiment tous les responsables de service** et par exemple on les informe en priorité des éléments. On fait tout un travail avec eux, on leur a bien expliqué comment on allait impliquer les

agents, et cetera. On va amener tout un processus de réflexion sur l'évolution de nos métiers et puis on va leur fournir une boîte à outils pour mener une réflexion au sein de leur service. **Susciter l'intérêt au sein de l'équipe, donner des trucs et astuces**, donc ça c'est vraiment un truc qu'on essaye de mettre en place et qui me paraît vraiment primordial. **Parce qu'au-delà de l'implication au travail, il y a peut-être aussi la question du sens au travail qui serait qui est intéressante**. Et moi j'ai été assez surprise parce qu'on a j'ai utilisé certains items dans mon enquête que je menais à la province et j'ai un taux de d'attachement affectif très haut, à 70-80%. Voilà, il y a ce sens au travail, le sens du service public, les valeurs de service public, et cetera. Et donc c'est peut-être quelque chose qui doit qui peut aussi jouer dans tout ça, et cetera. Donc il y a peut-être de quoi creuser aussi...

Intervieweur

Pour beaucoup, il y a aussi ce **sentiment de loyauté envers l'organisation et donc de sens au travail avec des valeurs quand même assez fortes**. Il y a aussi toujours pour beaucoup l'espoir d'être nommé à un moment donné quand même, cette volonté de rester dans l'institution avec un personnel commence à changer un peu avec quelques nouveaux qui sont là mais qui sont déjà bien ancrés. Et avec une direction générale très charismatique qui peut être un obstacle à la communication parce que c'est tout le monde doit toujours avoir l'aval de la DG. Mais il y a beaucoup de respect comme ça.

Enfin moi je leur ai demandé leurs idées, par exemple et il y a plein de chouettes idées qui sont ressorties et on se rend compte que comme ce n'est pas dans la réflexion stratégique organisationnelle, il n'y a pas de stratégie de comm du tout ce n'est pas une volonté, en tout cas de la direction générale. Mais chacun fait sa popote, mais reste impliqué dans son travail. Ils sont très disponibles aussi. Alors pas en dehors de leurs heures de travail, mais en tout cas quand on leur demande s'ils sont interrompus dans leurs tâches pour faire quelque chose pour la DG, ils vont le faire et de bon cœur parfois.

Interviewé

Finalement il manque cette espèce de liant. Ce qui serait intéressant, c'est de parvenir à convaincre votre DG d'avoir une **vision stratégique sur cette question de la comm interne, parce que je pense que ça ne pourrait que renforcer des éléments qui existent déjà**.

Comme je vous le disais, c'est le basique avant tout. Et clairement une des conclusions aussi de mon enquête à la province, on est sur la même problématique, c'est savoir qui fait quoi. Qui sont les nouveaux, qui sont les départs à la retraite, et cetera. Ce sont des choses qui reviennent aussi chez nous, par exemple, et. Et donc voilà, c'est peut-être des problématiques un peu aussi liées au service public où effectivement on ne prend pas le temps de certaines choses basiques.

Et c'est vrai qu'il y a des outils très simples, parce que parfois on dit oui, il n'y a pas de budget mais vous avez Outlook, vous avez Office 365, vous avez tous Teams. Il faut juste apprendre à les utiliser en fait. Il ne faut pas toujours vouloir avoir un intranet qui aurait été conçu expressément. Je pense qu'aujourd'hui il y a des solutions toutes faites qui sont accessibles et qui permettent déjà de développer la communication interne.

En définissant bien aussi, par exemple, l'usage des canaux : quel canal on utilise pour quel type de communication par exemple ? Voilà, est-ce que quand il y a un nouvel agent, Ben est-ce que on l'annonce plutôt dans une conversation Teams ? Qui est qui est qui est dédiée spécifiquement à la vie de l'organisation ? Est-ce qu'on fait plutôt ça ?

Est-ce que c'est le RH qui doit envoyer un mail à tout le monde, et cetera ? Je pense que ça aussi c'est important de le définir.

Intervieweur

Chez nous la plupart du personnel prône un intranet car on n'en a pas, on a qu'un serveur partagé qu'on appelle le U. Et là quand je leur demande tiens, est ce que vous allez consulter ? Ils me disent que non parce qu'ils n'ont pas le temps...

Après je pense que vraiment ce qui est souvent revenu c'est le face to face. Un autre rend compte qu'il y a la réunionite aiguë, mais les gens disent qu'ils ne sont pas suffisamment informés...

Je ne fais pas du tout de quanti, parce que c'est pas du tout mon domaine. Je suis nulle en statistiques, je ne gère pas du tout les programmes statistiques. Ma recherche est essentiellement sur le qualitatif qui est énorme aussi analyser parce que les gens avaient vraiment besoin d'échanger. Ils ont notamment mis en avant le fait d'être parfois informé par l'externe de ce qui se décidait en interne...

Interviewé

Avec la difficulté aussi, je pense que le collègue interfère en donnant des informations avant la DG ? On est dans des réalités qui sont très spécifiques.

Voilà votre recherche c'est aussi une question de sens au travail et de valeurs aussi finalement car on demande de plus en plus au public de travailler comme le privé. Mais finalement pour certains aspects, on ne s'en donne pas les moyens et je trouve ça important qu'on puisse amener au travers de la recherche quali ou quanti pour pouvoir évoluer dans la manière de procéder, et cetera. Parce que dans le public, y a plein de choses à faire et les choses se complexifient à une vitesse de dingue.

Intervieweur.

Oui c'est ça, mais dans des administrations vieillissantes, c'est ça. Enfin, nous, on a l'obligation normalement d'avoir un plan stratégique transversal qui est une super opportunité parce qu'on est vraiment sur du travail en gestion de projets. Et enfin en tout cas moi chez moi je travaille en gestion de projets tout le temps et c'est super valorisant. Et en fait la DG aimerait bien que les gens travaillent comme ça, mais on ne travaille pas en gestion de projets d'un claquement de doigts. On doit investir les gens, on doit les réunir, on doit les responsabiliser, on doit connaître leurs compétences, on doit communiquer autour des projets.

Et donc l'idée c'est d'avoir un petit tremplin justement à ce niveau-là. Mais oui, en effet, je pense qu'il y a pas mal à faire dans le public pour dépoussiérer un peu tout ça et s'adapter à la société actuelle. Enfin, je veux dire, la génération Z qui arrive car parfois certains jeunes qui sont arrivés, ne sont restés que 6 mois. Parce qu'ils étaient plein de bonnes idées, ils avaient besoin de changement, ils avaient besoin de s'impliquer, ils avaient besoin de participer, ils sont arrivés dans un endroit où on se plie à la hiérarchie, enfin chez nous c'est vraiment pyramidal et point barre. Je pense que si on veut renouveler les équipes de façon pérenne, il faut changer son fusil d'épaule quoi.

Interviewé

Oui, oui, c'est pouvoir développer tout ce qui est communication bidirectionnelle aussi, et être capable de pouvoir faire remonter les idées qui émanent du terrain directement.

Voilà, c'est toute la difficulté d'avoir quelqu'un aussi au-dessus, directeur général, directrice générale, qui soit réceptif à ce type de démarche aussi.

Et puis ce qui peut ressortir c'est que OK, vous demandez l'avis des gens, vous faites des enquêtes, c'est bien beau et tout, mais après le sentiment qu'on n'est pas écouté ou à quoi ça a servi, alors qu'après voilà, on ne va quand même en rien faire...

Moi là j'apprends à relativiser mais c'est vrai qu'au début j'avais du mal parce que les choses prennent beaucoup de temps... ça doit passer pour validation chez le directeur général et puis ça bloque et on ne sait pas pourquoi. Et donc voilà, il y a cet aspect effectivement au niveau de la hiérarchie où on reste dans un certain carcan par rapport à certaines choses.

Mais voilà, moi je suis convaincue de cette évolution nécessaire, que ce soit dans le public ou dans le privé. De pouvoir associer vraiment les gens au processus de communication, de réflexion par rapport à l'avenir de leur métier. Et je pense que les gens n'en seront que davantage impliqués.

Intervieweur

Super. Écoutez, je pense qu'on a parcouru un peu tout ça. Alors je vais suivre de près. Alors lorsque votre thèse sera sortie de sa cuisson basse température, parce que ça m'intéresse beaucoup évidemment. Moi je devrais sortir mon mémoire beaucoup plus vite. Je dois le sortir ici pour mai.

Interviewé

Je pense que le plus important, enfin voilà, ça va être difficile ... c'est d'abandonner certains éléments, mais je pense qu'il faudra que vous vous concentriez sur certains plus que d'autres qui vous paraissent faire écho à des choses que vous avez lues, entendu par ailleurs. Ça je pense, c'est toujours la partie compliquée dans la recherche hein, c'est ça c'est de laisser de côté certains éléments, alors qu'on voudrait pouvoir tout mettre...

Intervieweur

Et puis choisir c'est renoncer parce que plus on lit plus on s'éparpille aussi et tout est intéressant. Mais en même temps c'est compliqué de refaire une focale vraiment sur l'implication. Et je vous dis le moodmeter en tout cas corrobore à ce qui est ressorti de mon focus groupe donc c'est déjà intéressant.

Interviewé

Franchement je suis contente d'avoir votre retour aussi comme ça me conforte aussi un petit peu dans les doutes que j'ai parfois encore. Donc il faut penser « entonnoir, » et on rétrécit à chaque fois de plus en plus.

Intervieweur

Un tout grand merci !

6. CORPUS interviews

1 Interview 1 : 5 juillet 2023

2 Intervieweur

3 Voilà, c'est parti l'enregistrement. A démarré donc pour cet entretien, j'ai un petit guide
4 mais on va surtout le parcourir en discutant, donc c'est vraiment une discussion assez
5 ouverte sur les différentes thématiques de mon mémoire. Donc il traite essentiellement de
6 la communication interne et de l'impact que ça peut avoir sur justement l'implication des
7 employés. Donc l'idée ici ce n'est pas nécessairement de répondre à ce genre de question,
8 mais c'est plutôt d'avoir ton point de vue donc de commencer d'abord par ton profil, ton
9 parcours professionnel, donc te présenter brièvement, finalement ce que tu as fait comme
10 étude, si tu as d'autres expériences professionnelles et ensuite ta fonction, c'est un plus de
11 l'administration.

12 Interviewé

13 Ben donc bon Ben je suis *** hein, c'est au niveau de la commune donc je gère tout ce
14 qui est environnement, service, environnement. Et donc bah c'est mon premier job (rire)
15 donc ça fait bah 23 ans que je suis à la commune puisque je suis rentré en novembre 99
16 oui donc ça fait 23 ans et bah c'est mon premier travail donc j'ai trouvé de suite en sortant
17 de l'école trouvé au niveau de la commune donc je n'ai pas d'autres expériences
18 professionnelles que celle-là au niveau de mes études, j'ai fait un graduat en en
19 agronomie. À ***. Et voilà, donc, parcours assez simple au niveau professionnel (rire).

20 Intervieweur

21 C'était un choix de travailler dans une administration, ou ça plutôt était une opportunité.

22 Interviewé

23 Bon, c'était une opportunité au départ parce que bon, voilà, il y avait une possibilité en
24 fait, mon histoire est un peu spéciale, hein, parce que en fait en au début, je devais
25 travailler normalement. Au contrat, rivière de ***, qui devait se créer et donc c'était la
26 commune de *** qui engageait, parce qu'elle avait les points, APE et cetera, et avec les
27 communes de *** et de ***. Donc je vais passer des examens, ça, ça a fonctionné, et
28 cetera. Et je vois Madame *** qui me dit, bah voilà, vous commencez tel jour, telle heure
29 à ***, parce que c'était plus sur le territoire de *** qu'il fallait travailler, j'arrive à ***, je
30 vois la directrice générale de ***, elle me dit ah mais non c'est pas possible en fait le
31 problème c'est que le Bourgmestre veut caser quelqu'un d'autre.

32 Intervieweur

33 Ah, ça commence bien.

34 Interviewé

35 Ah oui (rire) J'ai passé l'examen et tout j'ai signé mon contrat donc elle dit écoutez-moi
36 je suis très embêté, je ne sais rien faire, je suis revenu à ***. Et voir Madame *** hein,
37 donc je lui explique le truc évidemment, tu imagines elle a fait des bonds. Tu peux
38 imaginer la scène et donc je suis resté quinze jours chez moi, payé sans rien faire parce
39 qu'ils ne savaient pas exactement comment ça allait se passer. Et puis je suis revenu, voilà
40 un petit peu à la commune, chipoter un peu dans les dossiers, donner un petit coup de
41 main à gauche à droite, et voilà la. La fonction s'est créée comme ça.

42 Intervieweur

43 D'accord et pour être attribué ? À quel service alors ? Au départ à la commune ?

44 Interviewé

45 Puh, au départ, j'étais à peu près nulle part, donc c'était un peu sous le couvert de ***
46 aux travaux, mais j'étais dans la petite annexe qui était à côté de la rue ***. Je ne sais pas
47 si tu vois, donc il n'y avait pas encore de porte du tout qui donnait sur le reste quoi donc
48 j'étais tout seul dans une annexe avec une table, quelques bics et 2,3 feuilles de papier,
49 c'est tout.

50 Intervieweur
51 En tant qu'employé alors ?
52 Interviewé
53 En tant qu'employé, mais bon c'était un peu tordu parce que ce n'était pas la faute de la
54 commune *** voilà donc voilà.
55 Intervieweur
56 Il y a eu un problème de communication au départ ?
57 Interviewé
58 Ouais Ouais. J'ai eu la chance que le parc à conteneur en fait, était en construction, donc
59 il fallait le gérer parce que on le construisait, c'était la commune qui construisait à
60 l'époque. Ce n'était pas encore au niveau de l'intercommunale. Et donc il a fallu mettre
61 en place toute la gestion de ce parc là et donc. J'ai travaillé là-dessus, beaucoup quoi et
62 puis voilà, ça s'est mis en place petit à petit, puis évidemment j'ai l'air d'avoir convaincu,
63 donc je suis resté. (Rire)
64 Intervieweur
65 Aujourd'hui dans ta fonction au sein de l'organisation quel est ton degré de responsabilité,
66 d'autonomie ?
67 Interviewé
68 Boh, difficile de dire en termes de responsabilité, oui, responsable du service***. Mais
69 voilà, les responsabilités sont toujours limitées, je vais dire comme ça, hein ? On n'est pas
70 responsable de tout, hein ? On fait partie d'un système et voilà en termes d'autonomie.
71 Bah l'autonomie quand même assez grande je trouve. On nous laisse quand même
72 travailler et mener des projets. Voilà, on n'a pas trop de bâtons dans les roues par rapport
73 à ça donc. Là il y a quand même une certaine autonomie qui se dégage quoi.
74 Tout en restant raisonnable évidemment, on ne fait pas ce qu'on veut hein (rises)
75 Intervieweur
76 Et tes missions, finalement principales et tes tâches, qui te les attribuent et comment t
77 sont-elles attribuées tes missions et tes tâches ?
78 Interviewé
79 Bah je veux dire qu'on se les attribue un peu tout seul. Alors évidemment, il y a parfois
80 des directives qui viennent de la hiérarchie directement. Mais voilà, en ayant vraiment
81 une grande habitude ce service là et finalement en l'ayant créé de A à Z puisque comme
82 j'ai expliqué je suis arrivé nulle part quoi donc on peut vraiment dire que ça a été vraiment
83 créé depuis le départ quoi ? Ben on connaît très bien la fonction et donc finalement ça les
84 choses se font un peu toutes seules quoi. Et bien sûr il y a parfois, des volontés du collègue
85 et cetera de s'orienter vers tel ou tel projet. Donc là évidemment, il faut mettre en route
86 des choses, mais ça vient plus. Allez, les initiatives viennent plus du service que de la
87 hiérarchie ou du collègue quoi.
88 Intervieweur
89 On peut dire qu'on est quand même dans du Bottom-up avec des idées qui viennent de
90 votre service et que vous arrivez à faire remonter, à mettre en place quoi
91 Interviewé
92 Oui, oui, oui
93 Intervieweur
94 Alors, dans ce cadre-là, quelles sont selon toi les points forts et Les points faibles de
95 l'institution administrative ? Donc au niveau plus de de la commune.
96 Interviewé
97 Au niveau communication ou alors pour à tout niveau ?
98 Intervieweur

99 En général, pour toi, ce serait quoi finalement, si tu devais dire les points forts et les points
100 faibles de l'administration ?

101 Interviewé

102 Bah par rapport à la commune de ***je trouve que le gros point fort c'est la collaboration
103 qu'il y a entre les services. Je trouve que nous, enfin, en termes de service
104 d'environnement, c'est vrai que c'est assez transversal donc bah. Alors évidemment des
105 contacts comme le service PCS, avec la bibliothèque, avec le centre culturel et enfin voilà
106 la communication. Donc il y a beaucoup de choses qui se font et beaucoup de services et
107 il y a pas mal de projets qui se mettent en commun et ça, c'est très chouette quoi. Parce
108 que ça, c'est une force importante. Je ne pense pas que ça se passe comme ça dans toutes
109 les communes. J'ai parfois des collègues qui m'expliquent. Ben voilà un service travaux,
110 c'est ça l'environnement, c'est ça tel service, c'est ça, et chacun, chacun va dans son dans
111 son travail et ne regarde pas trop ce qui se passe ailleurs. Ça, je pense que c'est un plus,
112 mais qui a été développé finalement par les gens qui travaillent.

113 Des points faibles ... Pas toujours évident, c'est parfois plus facile à donner des points
114 forts que des pas faibles. J'avoue que oui, c'est sans doute la communication. Ce n'est pas
115 parce que c'est le thème du jour, mais sincèrement, c'est vraiment une grosse lacune ici,
116 je trouve au niveau des services communaux au niveau hiérarchie, ce qui vient du Codir
117 et cetera. Donc ça je trouve que c'est une grosse lacune.

118 Intervieweur

119 Toi, tu as quelqu'un à qui tu es directement rattaché à N+1

120 Interviewé

121 Oui *** et un petit peu***aussi, même si la structure est un petit peu spéciale, hein. Parce
122 qu'aux travaux bah il y a un service à 2 têtes et donc *** est plus pour la partie technique,
123 ***, plus la partie administrative, mais nous fait quand même beaucoup plus de
124 techniques donc logiquement on est plus. Rattaché à *** quoi, mais bon, il y a les 2 qui
125 qui gèrent un petit peu quoi.

126 Intervieweur

127 Et tu parlais tout à l'heure. De la collaboration et de la transversalité avec tous les services.
128 Et est-ce que tu as des outils que tu utilises, des dispositifs que tu utilises plus
129 spécifiquement et comment tu les utilises pour collaborer ? Alors quand je dis des outils,
130 ça peut être par exemple, bah le téléphone qui est quelque chose de base ou du mailing
131 des plateformes informatiques, des réunions.

132 Interviewé

133 Ben moi, je suis un peu un vieux de la vieille donc j'aime bien le contact un peu plus
134 direct via des réunions, des rencontres, allez physiques, je pense que c'est là qu'on sait le
135 mieux discuter ou par. Téléphone, les échanges de mails et cetera, sont parfois un peu un
136 peu gonflants parce qu'un mail voilà, il faut prendre le temps d'écrire et tout, ce n'est pas
137 de la paresse, mais bon, on est tous un petit peu quand même avec beaucoup de boulot
138 donc. Et puis on écrit un mail il y a une réponse qui vient avec une nouvelle question, on
139 doit réécrire et puis finalement des échanges qui pourraient prendre 5 min au téléphone

140 Intervieweur

141 Le mail il surcharge finalement.

142 Interviewé

143 Surcharge hein, clairement je pense. Un mail est fort intéressant quand c'est un partage
144 d'informations quand il faut partager des fichiers ou des choses comme ça qui a une info
145 réellement dans le mail, ça c'est intéressant encore, mais juste pour une discussion
146 finalement je pense que c'est bien mieux au niveau oral quoi.

147 Intervieweur

148 Et justement, quand vous devez communiquer plus en interne, avec vos collaborateurs,
 149 vos partenaires, mais aussi avec vos responsables et vos collègues au sein de
 150 l'administration qui se charge dans ton service de communiquer en interne ? C'est plus toi
 151 qui, centralise ou chacun en fonction de ses actions.

152 Interviewé

153 Alors on est que 2, hein, enfin 3 avec***, mais qui a un travail quand même très spécifique
 154 d'agent constateur donc c'est vrai qu'elle ne fait pas vraiment de projet. C'est un travail
 155 très ciblé donc étant donné qu'on est 2, bah la question ne se pose pratiquement pas chacun
 156 un petit peu en fonction de ses projets communiquent autour de ça, mais comme on est
 157 dans le même bureau et que de nouveau, on est 2, forcément on en discute toujours avant
 158 donc avec *** bah si à un moment donné il faut lancer une communication on en parle
 159 c'est elle qui le fait ou je le fais finalement, peu importe, ça n'a pas beaucoup d'impact.

160 Intervieweur

161 Et si ça doit remonter au niveau hiérarchique, imaginons que voilà, tu dois mettre un gros
 162 projet en place qui nécessite justement d'abord une approbation de la DG peut-être avant
 163 de faire un point collègue ou quoi ?

164 Interviewé

165 Ça, c'est plutôt moi hein.

166 Intervieweur

167 Et donc là tu en parle à ton n +1.

168 Interviewé

169 Ouais, ouais c'est plutôt avec *** Hein. Ouais c'est plutôt avec *** ou alors on part
 170 directement sur un point vers le collègue quoi donc ? Les points sont validés aussi il y a un
 171 système de validation dans IMIO hein, et donc ***valide nos points, ce qui fait que
 172 parfois, quand on n'a pas le temps de se voir et que ce sont des projets ou des sujets qui
 173 ne sont pas très compliqués, on fait directement le point collègue, lui le lit, le voit et il
 174 revient vers nous. S'il a des questions quoi.

175 Intervieweur

176 Et finalement avec quel service est-ce que tu communicates le plus ? Et pourquoi ?

177 Est-ce qu'il y a plus spécifiquement des services avec lesquels vous collaborez.

178 Interviewé

179 Bah beaucoup avec les travaux, et ça c'est lié au travail de terrain, hein ?
 180 Puisqu'évidemment, bah on fait beaucoup de projets de plantation, d'aménagement
 181 d'espaces verts, et cetera. Et donc avec les équipes techniques évidemment, on doit être
 182 sur la même longueur d'onde, donc là on a une communication quotidienne et il n'y a pas
 183 un jour où je n'ai pas un contact avec ***, ***ou quelqu'un des travaux.

184 Intervieweur

185 Et vous gérez aussi justement des projets qui sont transversaux quant à tous les services
 186 de l'administration. Par exemple, la cocotte attitude pour réduire les déchets ou les projets
 187 zéro déchet, comment fait-on pour sensibiliser tout le monde et pouvoir toucher tout le
 188 monde dans tous les services.

189 Interviewé

190 Mais ce n'est pas simple parce que les sensibilités sont différentes. Donc c'est vrai qu'il y
 191 a des gens qui vont tout de suite être sensibles à la thématique, d'autres qui vont être
 192 complètement indifférents à ça. Ce qui est intéressant, c'est essayer de faire des actions
 193 un peu communes comme on avait fait justement pour le zéro déchet. On avait proposé à
 194 tout le monde de suivre un film de sensibilisation à ce niveau-là. Il y avait un petit cadeau
 195 qui avait été offert à tout le monde, donc voilà, c'est essayer de mettre le pied à l'étrier
 196 comme ça, en essayant de sensibiliser l'ensemble du personnel, quoi.

197 Intervieweur

198 Est-ce que tu sens un intérêt de ta hiérarchie pour les projets comme ça que tu souhaites
 199 mettre en place ?

200 Interviewé

201 Alors je ne vais pas dire qu'elle est désintéressée, je pense qu'elle n'a pas le temps. Et on
 202 sent vraiment qu'il y a une grosse pression au niveau travaux, il y a énormément de
 203 travaux en cours, et cetera. Et ***, il est archi full quoi, franchement ce qu'il fait, c'est
 204 surhumain quoi, et donc forcément dans les services où ça tourne, parce qu'on ne veut
 205 pas se jeter des fleurs mais on a quand même l'impression ça tourne quand même chez
 206 nous, on s'y intéresse beaucoup moins. On a l'impression qu'on s'intéresse uniquement là
 207 quand il y a un problème qui se dégage et il y a des soucis. Notre service, c'est une matière
 208 quand même toujours un petit peu mise encore sur le côté quoi. Y a rien à faire, ça ce
 209 n'est pas encore un truc qui est rentré vraiment dans l'esprit et donc ouais, on n'a pas un
 210 intérêt énorme.

211 Intervieweur

212 Et qu'est-ce qu'on pourrait faire selon toi justement, pour communiquer autour de ces
 213 projets qui sont importants au niveau du développement durable ? Au niveau, des
 214 économies qu'on peut faire aussi pour l'administration est ce que tu aurais toi ses idées de
 215 de choses qu'on pourrait mettre en place.

216 Interviewé

217 Bah c'est des questions qu'on se pose souvent. Justement, on se dit comment à un moment
 218 donné, ils peuvent s'y intéresser un peu plus quoi ? On organise des réunions ? Allez par
 219 exemple, pour le zéro déchet, une fois par an, il y a un comité qui doit se réunir et la
 220 hiérarchie est tout le temps invitée. On attend qu'il réponde pour dire, trouver des dates,
 221 justement, qui correspondent à leur disponibilité et au bout du compte, il n'y a jamais
 222 personne qui vient quoi donc ? Voilà comment faire ? Pourtant, on essaie de mettre les
 223 outils en place. Mais voilà, c'est des matières qui sont moins intéressantes. Probablement,
 224 c'est ça. Ouais ça parle moins, hein. Quand on parle de biodiversité, d'abeilles
 225 pollinisateurs quelqu'un qui est moins sensible à ça...

226 Intervieweur

227 Et quels sont les contacts que tu as avec le service communication de la commune ?

228 Interviewé

229 Boh, on a des contacts assez fréquents parce qu'évidemment il y a bah au niveau de
 230 l'environnement y a une part de communication assez importante quoi.

231 Intervieweur

232 Et c'est plus en termes de communication externe alors ?

233 Interviewé

234 Oui, oui, oui. Externe, externe, oui, voilà.

235 Intervieweur

236 Et selon toi, à l'administration communale, est-ce qu'il y a des personnes qui sont
 237 spécifiquement attribuées à la communication interne ?

238 Interviewé

239 Non, je ne pense pas. Je pense qu'en termes de communication interne, c'est là que le bât
 240 blesse, ouais.

241 Intervieweur

242 Et qui selon toi, essaie de donner ce genre d'informations pour toi ? Comment tu reçois
 243 une communication interne ?

244 Interviewé

245 Le bruit de couloir. C'est vrai, mais non, franchement. C'est, c'est un peu malheureux à
 246 dire, mais on n'a pas toujours des retours., on dit Bah y a des choses qui ont été mises en

247 place et évidemment on tombe des nues en se disant Bah tiens, t'es pas au courant, voilà
 248 donc.

249 Intervieweur

250 L'accueil d'un nouvel agent par exemple, ou des choses comme ça, vous n'êtes pas
 251 informés non plus, via votre N+1

252 Interviewé

253 Alors si on a la chance d'être présent le jour où l'agent fait le tour des services, parce qu'i
 254 y a toujours un jour où l'agent fait le tour des services ce qui est très bien hein ? Ben là,
 255 on a de la chance, on le voit, c'est malheureusement n'est pas dans le bureau là qu'on est
 256 en réunion ou absent ou en congé bah ça c'est tout, on le découvre comme ça quoi.

257 Intervieweur

258 Et qui fait faire le tour des nouveaux agents dans les services ?

259 Interviewé

260 En principe, il y a un parrain. Qui doit être désigné, mais...

261 Intervieweur

262 Et ça, c'est la RH qui s'en occupe.

263 Interviewé

264 Oui, j'imagine. Ça, je t'avoue que je ne sais pas exactement. On voit souvent des gens qui
 265 viennent faire le tour avec quelqu'un de du RH, mais en principe y a un parrain de qui est
 266 désigné, qui logiquement devrait faire le tour aussi quoi. Mais c'est vrai que finalement,
 267 il y a des gens que je ne connais même plus hein Très sincèrement, moi, des gens qui
 268 travaillent dans la commune même parce que nous, on est moins décentralisé comme on
 269 est juste à côté, mais c'est quand même un bâtiment différent, des stagiaires ou des
 270 nouveaux agents qui rentrent comme ça et qu'on découvre.

271 Intervieweur

272 Selon toi ? La proximité géographique ? Donc si. Finalement, on était peut-être dans les
 273 mêmes murs ? Ça permettrait peut-être de faciliter ça ?

274 Interviewé

275 Or, certainement parce qu'on a plus de chances de croiser les gens, forcément. Il y avait
 276 un moment, ils avaient commencé à envoyer un mail avec la photo du nouvel agent, un
 277 petit descriptif, et cetera, un mail général, je trouvais ça vraiment bien parce que tout de
 278 suite tout le monde est au courant quoi. Et ça ne s'est plus fait, je ne sais pas pourquoi.

279 Intervieweur

280 Est-ce que dans ce cadre-là, parfois tu participes à des réunions justement avec d'autres
 281 services, mais qui sont peut-être à l'initiative de la hiérarchie ou de la direction générale
 282 ou qui te permettrait d'avoir des contacts plus formels avec les autres collègues ? Tel que
 283 par exemple, des réunions qui se font avec d'autres services.

284 Interviewé

285 Ou bon, il y a les réunions d'après collègue que la DG organise. J'y participe de temps en
 286 temps, donc je ne comprends pas le principe. Très honnêtement parce que voilà, c'est on
 287 sait que c'est toujours le vendredi souvent vers 10h00-10h30 du matin. Moi parfois j'ai un
 288 coup de fil qui me dit bah c'est secrétariat qui me téléphone pour que je sois présent. Bah
 289 généralement c'est une demi-heure avant. La réunion, hein, c'est ? Donc OK, mais parfois
 290 y a pas le coup de fil. Donc pour savoir si on va ou si on ne va pas c'est toujours une
 291 surprise aléatoire et ce qui enfin, moi, à titre personnel, je ne comprends pas bien parce
 292 que c'est pas lié au point... finalement, qui est au collègue... Il y a des fois où j'ai 5 6
 293 points, parfois des choses importantes et on ne me demande pas d'aller et parfois il y a un
 294 ou 2 points mais qui ne sont pas forcément importants et là on me demande d'y aller.

295 Ouais, maintenant y a peut-être des raisons hein, mais pff (sourir long)...

296 Interviewé

297 Ok, alors donc là beaucoup parlé de la communication de ce qu'il y avait autour et donc
 298 on comprend qu'en termes de communication interne mais finalement ça n'a pas toujours
 299 l'air très clair. On ne sait pas trop comment se situer, qui donne les infos, qui fait quoi,
 300 finalement, ou parfois c'est un peu compliqué aussi, en tout cas en termes d'autres
 301 services, vu que vous êtes en autogestion, vous finalement = reformulation/clarification.
 302 L'interviewé acquiesce.
 303 Et si on devait plus parler des aspects relationnels, parce que tout ça pourrait avoir une
 304 incidence sur votre ressenti aussi, que représenterait pour toi l'implication dans ton travail
 305 ? C'est quoi pour toi, finalement, être impliqué dans son travail ?
 306 Interviewé
 307 Oh... l'implication elle est, elle est capitale quoi. C'est être convaincu par ce qu'on fait
 308 convaincu de l'utilité de ce qu'on mène comme action quoi... Une fois qu'on est convaincu
 309 logiquement, on est motivé et on est impliqué c'est très lié à ça. On voit parfois des
 310 personnes qui ont un travail beaucoup plus routinier, beaucoup plus administratif ou c'est
 311 de l'encodage des choses pareilles. Ben oui, c'est un travail important parce qu'il faut le
 312 faire aussi, mais on crée moins de choses que dans mon service *** c'est vrai qu'on a
 313 quand même la chance de pouvoir mener des projets du début à la fin et de voir une
 314 concrétisation des choses sur le terrain. Donc ça c'est vrai que ça permet vraiment de
 315 s'impliquer beaucoup plus parce qu'on est motivé et convaincu quoi !
 316 Intervieweur
 317 Et c'est aussi un travail qui te permet d'être en accord tes valeurs ?
 318 Interviewé
 319 Ah oui clairement bah moi j'ai de la chance de ce côté-là parce que j'ai toujours été
 320 évidemment attiré par toutes les thématiques liées à mon service puisque j'ai fait mes
 321 études là-dedans, donc quand on a la chance de travailler dans un domaine où on a fait
 322 ses études évidemment c'est bien. Et en étant originaire d'ici, en ayant vécu pratiquement
 323 toute ma vie ici forcément, travailler dans sa propre commune, dans un domaine qui nous
 324 tient à cœur c'est quand même une grande chance quoi !!!
 325 Intervieweur
 326 Donc toi tu te sens impliqué en tout cas
 327 Interviewé
 328 Ah oui, à 1000% hein ouais clairement, clairement oui.
 329 Intervieweur
 330 Et donc ça, c'est ce qui permet d'être vraiment de te sentir impliqué. Et par rapport à ces
 331 soucis de communication. Est-ce que finalement si tu pouvais avoir certaines réponses
 332 par rapport à cette communication interne, un peu plus de soutien, est-ce que ça te
 333 permettrait justement d'être plus impliqué ou plus clairvoyant par rapport à ce qui se passe
 334 ? Et pourquoi ?
 335 Interviewé
 336 Plus impliqué non parce que bon ça je pense que c'est déjà très impliqué. Et heureusement
 337 parce qu'il y a parfois eu des coups durs et donc le fait d'être convaincu de nouveau et
 338 convaincu par ce qu'on fait permet de passer au-dessus de ces coups durs. Là en disant
 339 ouais, OK, on n'est pas toujours reconnu et personne qui vient voir ce qu'on fait, mais
 340 finalement quand on voit ce qu'on fait et qu'on sait au fond soi-même d'utilité, voilà, on
 341 trouve là des moyens de se reconnaître un petit peu tout seul. Mais au niveau clairvoyance
 342 certainement qu'une meilleure communication pourrait éviter des pertes de temps.
 343 Parfois, on travaille sur quelque chose, une autre personne, du même service travaille
 344 aussi dessus. Enfin, du même service du même pôle je veux dire et ça fait des doublons
 345 finalement.

346 L'exemple typique, c'est la gestion du courrier. Vous recevez un mail, une publicité, un
347 truc complètement bateau qui arrive et on le reçoit 4 fois quand il est indiqué 4 fois parce
348 que ça a été envoyé à plein de personnes et chacun la mis à indiquer... C'est un truc de
349 dingue quoi !

350 Intervieweur

351 Même si ça ne diminue pas ton implication, mais finalement, parfois c'est un peu pénible
352 quand même ?

353 Interviewé

354 Ah oui, oui, oui, oui. Et de se sentir aussi, à un moment donné, mis dans le groupe. Parce
355 que parfois, c'est vrai qu'il y a, il y a eu des choses. Bah, des informations qui passent
356 pour tout le monde sauf pour les 2 personnes qui sont dans mon bureau à gauche, sauf là,
357 on se demande pourquoi tu vois ? Il y a parfois des petits conflits un petit peu personnels
358 aussi, ça ce n'est pas toujours évident donc ça joue. C'est la philosophie du diviser pour
359 mieux régner... pour certains c'est une manière de fonctionner mais ce n'est pas beaucoup
360 de personnes.

361 Mais finalement, donc ça n'enlève en rien le fait que moi personnellement je suis impliqué
362 parce que j'ai peut-être cette force de caractère et le fait de me rattacher à mes valeurs.

363 Intervieweur

364 Et donc finalement ce côté de travail transversal et de collaboration, j'extrapole peut-être
365 hein, mais c'est peut-être aussi dû à la personnalité de l'agent parce que toi tu es un agent
366 qui va aller vers l'autre ?

367 Interviewé

368 Oui, oui. Je pense qu'il n'y a pas de stratégie ou de système qui est mis réellement en
369 place. Il n'y a pas de procédure pour mettre des collaborations en place et que les
370 collaborations qui se mettent en place ne sont dues uniquement qu'aux agents.
371 Franchement, il n'y a rien au niveau de la commune pour mettre les gens en connexion.
372 Effectivement, il y a un projet qui se met en route si on ne pense pas aller passer un coup
373 de fil à ses collègues ou voir un peu, qui serait intéressé pour participer, s'il n'y a pas cette
374 démarche là d'une personne, ben c'est fini, c'est bloqué quoi.

375 Il n'y a pas de groupement, on avait une EcoTeam mais malheureusement pour l'instant
376 on n'a pas le temps franchement on est complètement débordés, c'est un petit peu
377 dommage. Je pense que c'est un bel outil aussi qui permet d'avoir des réunions comme
378 ça entre les agents, et c'est vraiment super intéressant, mais ça demande beaucoup de
379 temps. Et voilà du temps il en manque ! Projet projet projet quoi !

380 Intervieweur

381 Et donc finalement s'il n'y avait pas cette initiative personnelle pouvoir le faire, c'est une
382 stratégie qui pourrait permettre que ça devienne la normalité de se contacter comme ça ?

383 Interviewé

384 Ah oui, oui, oui.

385 Intervieweur

386 Mais le plan stratégique transversal est ce que c'est qu'un outil qui pourrait permettre ce
387 genre de choses. Parce que c'est la volonté ?

388 Interviewé

389 Je ne pense pas que ça puisse remplacer des initiatives qui sont personnelles. Il n'y a pas
390 la volonté de le faire, le PST, comme il est utilisé ici au niveau de la commune, n'est qu'un
391 outil de rapportage. Donc pour moi, j'ai l'impression que voilà, on vient mettre ce qu'on
392 fait dedans, l'état d'avancement et cetera. Donc tout ça va être consigné, mais c'est plus
393 des statistiques qui vont en sortir, que vraiment un outil de gestion et de voilà de mise en
394 place de projets. Maintenant, comment utiliser ça différemment ??? Ce n'est pas toujours
395 évident, mais pff

396 Intervieweur
 397 Parce que ça pourrait être des bases où on peut voir, par ces plans stratégiques
 398 transversaux, des services qui sont sur papier, mais ensemble justement mais c'est un peu
 399 resté au stade « sur papier », et après, dans la réalité, ce n'est pas mis en place quoi...
 400 Interviewé
 401 Non, non, non. Bon nous on a développé toute une série de projets qui pourraient se
 402 rattacher à ça sans problème et qui n'y apparaissent pas quoi. Le PST il a été fait il y a
 403 quelques années-là et depuis ça reste comme ça quoi. Nous, on n'a même pas d'accès,
 404 donc voilà... On voit ce qui est dedans mais mon service en tant que tel n'existe pas
 405 dedans donc moi je ne complète rien parce que je ne voudrais pas marcher sur les plates-
 406 bandes d'autres, voilà.
 407 Intervieweur
 408 De la hiérarchie ? C'est un système très hiérarchisé finalement ?
 409 Interviewé
 410 C'est ça... Ça crée de susceptibilités, des soucis quand on prend certaines initiatives, qu'il
 411 ne faut pas prendre.
 412 Intervieweur
 413 Est-ce que tu vois, toi d'autres choses que tu pourrais ajouter ou peut-être des questions
 414 que tu souhaiterais poser par rapport à cette analyse de mémoire ?
 415 Interviewé
 416 Bah en termes de communication, le gros souci dans la commune, c'est que finalement
 417 on ne sait pas ce que font les autres ? Un petit journal interne ou ... comment qu'on appelle
 418 ça ... pas les mailings mais un truc newsletter mais en interne, pas quelque chose parce
 419 qu'ici à newsletter qui paraît qui est sympa hein parce qu'elle donne un petit peu les
 420 différentes activités qui se font dans la commune, tout ça, mais c'est plus pour l'extérieur
 421 que pour l'interne. Un intranet finalement, pourrait être intéressant. On pourrait retrouver
 422 une petite plateforme où chacun met un petit peu les projets qui sont en cours, on peut les
 423 consulter. Simple hein ? Pas quelque chose de compliqué, mais ça je pense que ça
 424 pourrait être vraiment bien ne fût-ce qu'un agenda commun. Finalement, quand on fait
 425 des activités, on cherche des dates, parfois on se rend compte qu'on tombe le même jour
 426 qu'un autre service qui a prévu ça, c'est dommage quoi. Avec tous les outils informatiques
 427 qui existent, ne pas avoir juste ça... Ce sont des choses qui seraient sans doute très
 428 intéressantes.
 429 Intervieweur
 430 Et après, c'est vrai qu'il y a des moments de convivialité justement ces moments de
 431 convivialité peuvent favoriser aussi l'implication et la communication interne selon toi ?
 432 Interviewé
 433 (Soupir...) Difficile à dire. Ça permet de rapprocher sans doute un petit peu les personnes.
 434 Donc au niveau humain quoi hein Ouais donc ? Là, c'est très chouette. Par contre, est-ce
 435 que ça aurait un impact sur le travail ? Je ne suis pas convaincu parce que je pense que
 436 les gens vont discuter, se retrouver un petit peu au Teambuilding mais dès lundi, tout le
 437 monde va retomber dans son bureau et va reprendre son travail. Et puis ce sont des choses
 438 qui sont quand même rares, hein. Une fois par an, une demi-journée, ce n'est peut-être
 439 pas suffisant pour créer vraiment des choses comme ça quoi des interactions
 440 professionnelles hein, au niveau privé, voilà, ça peut resserrer un petit peu les équipes. Je
 441 pense que ça peut être plus intéressant pour les gens qui travaillent déjà en équipe. Et on
 442 le voit dans le Teambuilding, souvent les gens se regroupent et forcément c'est tout à fait
 443 humain parce que on n'a pas toujours l'occasion de discuter finalement avec les gens avec
 444 qui on travaille de manière proche d'autres choses que du boulot. Et donc c'est vrai que

445 c'est des moments de convivialité. Finalement, on se rapproche avec les gens qu'on
 446 connaît déjà, quoi ... Ce qui est finalement normal...

447 Intervieweur

448 C'est peut-être la modalité de l'organisation qui fait ça aussi parce qu'on est uniquement
 449 dans quelque chose de convivial et pas dans un Teambuilding peut être avec des ateliers
 450 où on serait obligé de se mélanger sur des thèmes, et cetera. Où là finalement ça amènerait
 451 peut-être le l'interaction ?

452 Interviewé

453 Alors oui sans doute mais ça peut être intéressant pour les projets identifiés, peut-être au
 454 sein de la commune. Bah tous les projets qui sont menés par l'ensemble des services et
 455 voir quels sont les points communs de tous ces projets. Bah je pense qu'on trouverait plein
 456 de choses, allez à faire à faire ensemble quoi. Enfin oui c'est ça hein favoriser
 457 l'intelligence collective.

458 Intervieweur

459 Et ça, ça devrait être à l'initiative de qui selon toi ?

460 Interviewé

461 La Direction général, Hein ? La DG ça c'est sûr que. Moi je pense que, très sincèrement,
 462 à partir du moment où on a mis en place le codir, il y a une fracture, il y a réellement une
 463 fracture dans la communication.

464 Maintenant, je pense que tout devient de plus en plus compliqué, hein, quand on voit les
 465 appels à projets, les enfin allez. Je me souviens de la commune les premières années où
 466 j'étais là c'était beaucoup plus simple en termes de gestion de l'ensemble. Ici, c'est, c'est
 467 devenu très très compliqué, donc c'est plus stratifié et donc la communication, elle est
 468 moins facile.

469 Mais bon, les projets sont plus compliqués aussi qu'avant, hein les marchés publics avant
 470 on en faisait 3 par an. Ici on a des centaines. Voilà les législations, tout ça a évolué et a
 471 complexifié quand même fortement le travail au sein des communes. Donc ça voilà c'est
 472 une circonstance atténuante.

473 Par contre, le comité de direction, c'est une erreur pour moi, c'est une erreur. Dans la
 474 manière où il est construit actuellement parce qu'on n'a pas les retours du codir...

475 Intervieweur

476 C'est toujours les mêmes personnes qui détiennent l'information et du coup l'information,
 477 elle n'est pas transmise.

478 Interviewé

479 Voilà, voilà. C'est ça... Et ces personnes-là n'ont pas toujours l'information n'est pas
 480 remontée correctement non plus parce que personne ne peut pas être calé dans tout ce
 481 n'est pas possible, on voit des membres du codir qui sont responsables de X services, c'est
 482 pas possible humainement c'est pas possible.

483 Donc on a parfois des choses qui sont expliquées par un membre du codir sur notre travail
 484 enfin le travail du service et c'est un peu à côté de la plaque...

485 Intervieweur

486 Principe du téléphone arabe quoi ?

487 Interviewé

488 Ouais voilà. Et parfois on nous téléphone quand on ne sait plus quoi en disant « tu sais
 489 venir 2 min, on est en réunion »... Alors pourquoi on n'était pas à la réunion au départ
 490 quoi...

491 Intervieweur

492 Ça a été fait pour justement favoriser la communication et centraliser les infos or là on se
 493 rend compte que c'est peut-être l'effet inverse parce que trop d'informations se diluent un
 494 peu dans le reste et ce n'est plus très clair.

495 Interviewé
 496 Bah oui certainement. C'est trop, c'est trop de matière pour une seule personne quoi.
 497 Enfin, une seule personne par pôle, c'est trop. C'est bien trop maintenant y a des avantages
 498 aussi, je pense que c'est plus les avantages pour la DG de limiter le nombre de partenaires
 499 directs et elle sait un petit peu déléguer les choses, mais pour moi ça fonctionne pas. C'est
 500 une erreur parce que quand on voit quand il y avait les réunions avec tous les chefs de
 501 service, c'était beaucoup plus fructueux parce que là, chacun connaissait parfaitement ses
 502 dossiers et amenait quand même des idées, et cetera. Maintenant, c'est vrai que c'était un
 503 risque aussi parce que forcément on contrôle moins. Quand y a plus de monde autour de
 504 la table, voilà, on sait moins tenir les gens avec les rênes... Off...
 505 Intervieweur
 506 Il y a une certaine rigidité finalement ? Donc ça nécessiterait peut-être une certaine
 507 souplesse pour avoir une information directement du service concerné sans qu'il n'y ait
 508 d'intermédiaire. Donc finalement cet intermédiaire n'est pas toujours très positif au sens
 509 du travail ?
 510 Interviewé
 511 Pour moi, il n'est pas positif du tout. Allez ce matin je discutais avec ***, on a un projet
 512 de création de *** . Très beau projet donc. Le point est mis au collège, il me dit ah oui,
 513 j'en ai parlé à la DG ce matin, on a fait la réunion d'avant collège parce qu'il y a toujours
 514 une réunion d'avant collège qui est organisée aussi, où on explique les points. Il y avait
 515 des problèmes dans un dossier et il n'en a pas parlé... Si moi j'avais été présent, bah c'est
 516 je connais bien mieux le dossier et je sais à ce moment-là, on aurait pu tout de suite
 517 éclaircir le truc et régler l'affaire quoi. Maintenant voilà, il va falloir de nouveau réfléchir
 518 à ça, de nouveau revenir sur allez lors d'une réunion ou voilà ou en parler. Après le
 519 collège, ce qui est encore plus... Voilà, il y a une décision qui a été prise. C'est noté dans
 520 la pièce hein ? Donc tout ça est noté dans la pièce, mais finalement on va en parler après
 521 prise de décision... Soupir... C'est un peu bizarre quoi. On perd du temps...
 522 Bah tout le monde est dans le même cas... hein
 523 Intervieweur
 524 D'autres remarques ? D'autres choses ?
 525 Interviewé : Bah non...

1 Interview 2 : 5 juillet 2023

2 Intervieweur

3 Voilà donc merci d'abord d'avoir accepté de faire un entretien, donc j'ai un guide
4 d'entretien qui est plus là pour vous guider l'entretien et voir un peu si on aborde les
5 différents sujets. Mais c'est vraiment une discussion ouverte. Et si toi aussi tu as des
6 questions sur la recherche, faut vraiment pas hésiter, c'est aussi là pour t'apporter quelque
7 chose professionnellement et personnellement quoi donc ? D'abord, je vais te demander
8 de te présenter brièvement quel est ton parcours professionnel.

9 Interviewé

10 Ok.

11 Intervieweur

12 Peux-tu te présenter brièvement, ton parcours, les expériences professionnelles que tu as
13 déjà eu à auparavant qui t'ont amené ensuite à l'administration.

14 Interviewé

15 Ok moi j'ai 31 ans déjà, je suis rentrée ici en 2019, avril 2019 j'avais postulé ici parce que
16 j'avais fait, mes stages car j'ai repris un bachelier en comptabilité, parce qu'à la base je
17 viens de la vente, j'ai travaillé pour ***. Expérience de **** mais qui m'a enrichi. Donc
18 voilà, après j'ai repris un bachelier donc je suis arrivée ici. J'aime la comptabilité et les
19 tâches que je faisais ici, je les avais découvertes en stage donc ça m'a plu. Et l'entente au
20 niveau du service aussi qui m'a plu parce que j'avais postulé pour d'autres communes mais
21 en me disant que je voulais rentrer ici.

22 L'entente était bien et il me disait qu'il y aurait un poste à pourvoir. Enfin, à la base, c'était
23 celui de *** Finalement, j'ai eu celui de *** C'est pas plus mal.

24 Intervieweur

25 Et donc c'est un choix pour toi de travailler dans une administration ?

26 Interviewé

27 Ah ouais, ouais, c'est ce que je visais fiduciaire et autres. Enfin travailler sur des dossiers
28 je ne voulais pas bon, c'était plus aussi pour le contact humain et le fait aussi quand je
29 sors à 4h je passe à autre chose

30 Intervieweur

31 Et au sein d'ici de l'administration, quelle est ta fonction exactement ? Et finalement, quel
32 est ton degré d'autonomie ?

33 Interviewé

34 Autonomie du début à la fin, moi je suis au service *** mais en même temps *** Les
35 services ont fusionné parce que quand ***est parti, ils ont distribué les tâches. Moi, c'est
36 plus préparer le travail pour la hiérarchie. Sinon je travaille seul de mon côté. Parce que
37 moi, c'est moi qui envoie des éléments à différents service. Et je m'occupe aussi des pièces
38 entrantes, des choses comme ça mais c'est purement autonome ouais. Et si on me donne
39 un truc à faire avec une Deadline je respecte et après, c'est bon. Ce n'est pas que je suis
40 surveillé quotidiennement sur ce que je fais. Enfin, je sais ce que j'ai à faire et quand on
41 a d'autres choses à me demander bah alors je sais qu'il y a des échéances.

42 Intervieweur

43 Et qui t'attribuent tes tâches de façon directe ?

44 Interviewé

45 A la base, je pense, ils ont eu une réunion au préalable, en principe parce qu'apparemment
46 avant mon arrivée il y a eu un souci d'entente dans le bureau donc il y avait une réunion
47 avec la DG. Par après, ils ont réattribué les tâches, les fonctions et tout ça, ça c'est fait je
48 pense juste avant que j'arrive, ce qui fait que ça avait aussi des couacs dans le service que

49 certains ne voulaient pas certaines tâches... Rires... Mais sinon, je pense que c'est une
50 discussion entre eux et sinon c'est plus mon N+1 et N+2.

51 Intervieweur
52 Donc ton responsable direct ?

53 Interviewé
54 Ouais, c'est ça.

55 Intervieweur
56 Et donc ta marge de liberté, tu l'estimes comment, par rapport à tes tâches de travail ?

57 Interviewé
58 Dans mes tâches de travail. Bah je suis très libre parce qu'ils ont vu que j'arrivais à m'en
59 sortir seul maintenant, je n'ai pas de liberté c'est par exemple au niveau des formations,
60 si j'ai une formation qui me plaît, j'ai fait la demande ben j'attends le retour. Il y a 5
61 formations, je passe à côté parce qu'on ne m'avait pas inscrit, c'est plus ce niveau-là que
62 je dois tout le temps attendre l'accord. Mais du coup, je dois passer par mon N+1 qui doit
63 passer par le N+2 et c'est pas toujours très évident d'avoir un suivi après on est retard à ce
64 niveau-là.

65 Intervieweur
66 Et donc, selon toi, quels seraient les points forts et les points faibles de l'administration ?

67 Interviewé
68 Les points forts c'est qu'il y a beaucoup de services différents. Ça me plaît ces contacts,
69 enfin moi, du moins à ma place car je travaille énormément avec tous les services. Enfin,
70 quotidiennement si je ne contacte pas 3 différents services, je ne contacte personne.
71 L'entente avec les autres et en même temps la diversité dans mes tâches. Je sais que j'ai
72 des choses importantes que là c'est quotidien, je dois le faire quotidien, mais je peux
73 changer par exemple, là je vais travailler un peu sur le PC, un bout d'un moment ça va me
74 ***** et je vais passer à autre chose je vais faire du classement ou de l'archivage. J'aime
75 bien la diversité. Contact des citoyens, mais pas trop non plus. Rires

76 Intervieweur
77 Et des points faibles par rapport à l'administration ?

78 Interviewé
79 Ici, j'ai remarqué qu'il y avait pas mal de couacs parce qu'apparemment on doit beaucoup
80 passer par les chefs. Qui passent par les chefs puis par les chefs donc je crois que je
81 commence à comprendre que niveau évolution ça va être compliqué. Ça parasite peut-
82 être un peu. Ça pose problème. C'est parce que des fois on veut une demande qu'au final
83 on ne sait pas si la demande a été faite ou pas ? C'est plus à ce niveau-là par exemple. Ben
84 moi quand j'avais signé mon CDD je devais le renouveler donc j'avais demandé pendant
85 l'évaluation si on pouvait proposer dans le rapport un CDI mais la demande n'a pas été
86 soumise, par exemple, des choses comme ça, mais que moi, de mon niveau, je ne sais pas
87 vérifier parce que par exemple moi les points collègue j'ai pas accès. Donc je dois faire un
88 tas de tâches dans mon travail mais sans avoir accès aux points collègue, donc je dois
89 m'entendre avec un autre agent, heureusement je m'entends bien avec tout le monde, pour
90 avoir les infos.

91 Sinon je ne les ai pas. Je ne vais pas avoir directement la décision collègue, je vais passer
92 par *** pour savoir quelle décision a été prise. Donc si on me transmet des mauvaises
93 infos, moi je me base là-dessus.

94 Intervieweur
95 Et donc tu dis justement ce que tu aimes bien, c'est que tu as des liens avec différents
96 services et quels sont justement les liens que tu entretiens avec les différents services, est-
97 ce que tu estimes que c'est une collaboration ou c'est juste un échange d'infos ? Mais ça
98 se passe comment ?

99 Interviewé
100 Clairement maintenant je m'entends bien avec les autres et maintenant ça s'est vraiment
101 bien tissé, donc je crois que c'est vraiment une collaboration parce que quand je demande
102 une info, je sens que la personne se démène pour me la donner et moi aussi tu vas me
103 demander quelque chose, je vais faire en sorte de te la donner et j'ai l'impression - enfin
104 c'est peut-être con mais je ne sais pas si t'avais assisté à mon sondage humoristique ???
105 Enfin ça ne se fera plus car j'ai eu une remarque à l'évaluation... - Mais je précise qu'en
106 fait je ne connaissais pas grand monde, mais c'était moi et j'ai fait le tour des services,
107 j'arrivais, je disais bonjour je fais un sondage et je disais non ya rien de professionnel, et
108 du coup j'ai eu pas mal d'anecdotes. Du coup on a eu des échanges parce que les gens se
109 sont libérés. Je me suis libéré. Bien sûr j'ai gardé ça confidentiel, j'ai anonymisé -rires-
110 Sinon bah là j'avais fait un sondage qu'après j'ai renvoyé par mail aux personnes qui
111 m'avaient répondu. Et depuis ce temps-là, ben ça a détendu l'atmosphère.

112 Intervieweur
113 Mais c'est quelque chose qui a été mal pris au niveau de la hiérarchie ?

114 Interviewé
115 On ne me l'a pas dit et ça, j'ai mal pris parce que moi je l'avais fait au mois de juin, 2 mois
116 après mon arrivée et ça a fait rire un tas d'agents. Et je l'avais bien fait au fait, j'ai été faire
117 des recherches et tout au niveau scientifique sur des articles et je l'ai mis dans mail pour
118 donner des astuces pour les personnes qui ont répondu au sondage mais voilà et donc
119 c'était trop marrant donc on avait discuté et de là je me suis présenté à tout le monde.

120 Intervieweur
121 Il y a des agents que tu ne connais pas parce que tu les rencontres en allant dans les
122 bureaux, mais on ne te les présente pas.

123 Interviewé
124 Ah moi, quand je suis arrivé, on m'a fait le tour des bureaux, mais franchement, vite fait
125 quoi. Je ne sais même pas si les personnes m'avaient reconnu ou pas. Moi, j'avais eu déjà
126 les stages avant. J'ai l'avantage, c'est que moi, si je te vois une fois, généralement je ne
127 t'oublie pas, donc c'est à ce niveau-là, ça s'est bien passé après du fait que j'ai déconné la
128 fois-là bah les gens étaient plus ouverts avec moi et ça a permis de voir aussi que j'étais
129 une comique.

130 Au moins, on a mis ça à plat, mais en même temps je serai compétente dans le travail.
131 Enfin quand je travaille, je bosse correctement et moi, ce qui ce que j'avais mal pris c'est
132 parce que ça, on l'a remis dans la cotation de l'évaluation, mais on n'en a pas parlé, donc
133 ça s'était passé en juin. Je crois que j'ai évalué en mars. On ne m'en a pas parlé et jour de
134 l'évaluation civilité, on m'a mis 7,2 sur 12.

135 Voilà donc là, j'avais pas compris et donc on a discuté là-dessus et on m'a dit de faire
136 preuve de plus de retenue dans mon humour...

137 Intervieweur
138 Alors en on parlait justement que ça avait un peu brisé la glace avec les autres d'avoir fait
139 ce sondage amusant et de finalement, est-ce que les agents sont présentés ? Donc tu disais
140 qu'on avait fait le tour assez rapidement avec toi mais que toi tu avais la mémoire des
141 visages et voilà.

142 Interviewé
143 Ouais, c'est ça. Ça allait donc et après ça a brisé la glace du coup avec les autres, parce
144 qu'au début je t'avoue que j'ai quand même galéré à avoir des infos quand je voulais des
145 infos pour travailler. Parce que déjà, comme je le dis, je n'avais pas accès aux points
146 collègue qui est un gros problème. Du coup moi, quand j'envoie des docs à d'autres
147 institutions il faut quand même quelque chose de concret et ça a été très compliqué, mais
148 j'ai réussi à mettre les choses en place après. À force d'insister, et après d'être clair, j'ai

149 été voir clairement des agents que ça soit au niveau du personnel et au niveau des travaux
150 pour qu'on mette une façon, enfin qu'on emploie de manière de travailler, qui va pour les
151 deux que ce soit pour moi, pour eux, que ça soit clair, donc ça après ça s'est mis en place
152 parce qu'au début ce n'est pas que j'ai eu peur mais on me disait attention avec untel, tu
153 n'arriveras à rien ça, bon courage ça, ça n'ira pas. Et finalement, trois mois après, ça roulait
154 comme sur des roulettes.

155 Intervieweur

156 Donc, finalement pour faire le lien avec des outils de collaboration, il n'y a pas réellement
157 de procédure collaborative, claire mise en place quoi.

158 Interviewé

159 Non, ça je vais dire que j'ai été « lâché » parce que même pour certains sujets, on a eu des
160 réunions avec d'autres services, et qui fait qu'à un moment, je disais moi-même à mon
161 N+1, c'est bon, je crois que là on a compris, tu as compris, on va fonctionner comme ça
162 et elle m'a dit OK, y a pas de souci. Elle m'a dit « écoute si tu le sens comme ça, fais
163 comme tu veux » et finalement ça s'est très bien passé.

164 Intervieweur

165 Donc malgré la conjoncture communale assez bureaucratique, tu as quand même une
166 certaine marge de liberté aussi et tu peux donner en tout cas ton avis dans la décision.

167 Interviewé

168 C'est ça, c'est ça après. Maintenant, voilà, je crois qu'on sait aussi que j'ai du caractère,
169 donc on me laisse un peu faire de dire de toute façon sinon elle va quand même m'ennuyer
170 toute la journée. Voilà donc c'est comme tu veux et après bah on a les outils à mettre en
171 place.

172 Donc après c'est à chacun de réfléchir aussi. Maintenant on ne va pas te prendre par la
173 main en disant l'info, tu peux l'avoir comme ça, c'est ta part pour y avoir accès. Mais
174 ouais, ouais mais sinon bah j'ai les outils parce que clairement après j'ai eu des échanges
175 avec les agents, on a accès au U ce sont des docs parta chose que voilà donc on a pu
176 mettre des tableaux Excel que je sais compléter les autres savent consulter et savent aussi
177 si jamais modifier donc pour ça on a mis des choses en place.

178 Intervieweur

179 On a mis des choses en place... Qui a mis des choses en place ?

180 Interviewé

181 Moi avec certains agents, j'ai mis le tableau en place, j'ai demandé si ils comprenaient
182 bien et tout ça comme ça, je passe l'info et pour d'autres. Par exemple, avec le service du
183 personnel là c'est l'agent elle-même qui a fait et j'ai vérifié. J'ai fait des remarques pour
184 ce qui n'allait pas et maintenant ça roule. Je fais aussi confiance.

185 Intervieweur

186 Et donc vous utilisez ces outils partagés sur le U ?

187 Interviewé

188 Ouais, c'est ça.

189 Intervieweur

190 C'est ce réseau qui est accessible à tous les services ?

191 Interviewé

192 Ouais, elle par exemple là, moi j'avais été dans son bureau directement et elle m'avait
193 montré sa façon de faire et je lui dis que c'était OK, puis il manquait les infos. Bah tu es
194 signalé, je lui ai laissé le temps de traiter, de rechercher et elle fait elle-même donc. Enfin
195 après, je fais aussi confiance aux autres services, ce n'est pas que je vais remettre en doute
196 non plus leurs capacités car des erreurs on en fait tous donc voilà.

197 Intervieweur

198 Et ce sont des propositions qui sont validées par ta chef de service ?

199 Interviewé
200 Non, je ne sais même pas... Enfin je veux dire demain je ne suis pas là, je ne suis pas sûre
201 qu'on puisse prendre le relais. J'ai signalé qu'il y avait ça qui était mis en place que si
202 jamais une fois il y aurait quelqu'un qui téléphonait, on puisse répondre. Le tableau se
203 trouve là. Mais je ne pense même pas qu'il soit consulté. Donc c'est pour moi faire mon
204 travail avec l'autre personne, de l'autre service mais dans le service même, je ne sais pas
205 si on sait répondre sur ce que je fais.

206 Intervieweur
207 Ça, ce n'est pas devenu une procédure permettant d'être un outil collaboratif concret,
208 accessible à tous quoi ?

209 Interviewé
210 Non du tout, non, non. Non, c'est des choses que je mets en place avec l'agent propre de
211 l'autre service qui a besoin de quelque chose. Donc on garde la meilleure manière de faire,
212 mais sinon ce n'est pas qu'on se consulte. Enfin, on a aucune réunion clairement dans
213 mon service, on ne fait jamais de réunion. Et si j'avais fait la demande d'une autre
214 formation, il y a le mois passé, on m'a dit « écoute je sais pas si elle ce stade, ce sera
215 utile... » À savoir que je n'ai pas encore fait de formation, juste une et que c'est important
216 normalement de se former. Donc là, j'avais vu une formation assez importante et les
217 places vont vite se prendre... On m'a dit qu'on ne savait pas si à ce stade-ci ce serait utile
218 et il fallait en discuter avec le N+2. Aujourd'hui, ma N+1 vient me trouver en me disant
219 « Ah la responsable est là, si tu veux aller lui demander, » je lui ai dit : écoute, ce n'est
220 pas à toi de lui demander ? Du coup on ne sait pas trop quoi parce qu'on doit passer par
221 le niveau de la hiérarchie mais en même temps quand tu demandes une info elle ne le fait
222 pas en disant bah peut-être que t'aurais dû demander donc à ce niveau-là, c'est compliqué
223 quand même.

224 Intervieweur
225 On va y venir justement ici... C'est vraiment de la pure communication en termes de
226 personnes aussi, donc comment vous communiquez alors en interne, qui se charge de ça
227 ? Est-ce que quelqu'un ne s'en charge ? Comment est-ce que dans votre service, vous
228 communiquez donc là ? Tu disais déjà, il n'y a pas de réunion.

229 Interviewé
230 Non, c'est vraiment l'un envers l'autre, enfin d'un travail en face à face. Voilà, je suis en
231 train de travailler sur quelque chose j'ai une info à demander, je demande à ***. Il y a
232 quelque chose sur une autre tâche qui ne va pas, je vais aller voir ***
233 Enfin, je vais voir l'agent propre à ce que j'ai besoin mais c'est pas qu'il y a une réunion
234 d'ailleurs je sais même pas si chacun se rend compte de ce que l'autre fait. Moi je vois un
235 peu plus ce que les gens font parce que vu que je fais une tâche globale, bah forcément
236 quand je vérifie je vois qui a fait quoi mais par exemple je ne me suis jamais posé la
237 question de ce que fait ma collègue de l'autre bureau clairement je ne sais pas ce qu'elle
238 fait. Maintenant, enfin tous les matins ça discute du privé, pas professionnel, voilà. Et
239 même il n'y a rien de professionnel, souvent. Après, une fois qu'on travaille, bah c'est
240 chacun de son côté. Et d'ailleurs, souvent même dans le service même ça s'échange par
241 mail pour laisser des traces écrites parce que des fois il y a des choses qui sont dites, mais
242 un mois après on dit qu'on ne les a pas dites.

243 Non franchement moi avec les autres services, ça communique très bien le problème de
244 communication pour moi, il est plus dans le service même. Moi je suis dans le bureau
245 avec ***, ***, ***et ***, avec eux c'est bon, ça communique très bien vu qu'on est là.
246 Après, une fois que ça passe dans les autres, c'est un peu plus compliqué...

247 Intervieweur

248 Donc communiquer en interne finalement, ce serait facilité par le côté géographique. Je
 249 suis à côté d'eux et donc forcément j'ai un contact direct ?

250 Interviewé

251 Oui parce que là on le fait oralement et on est disponible l'un et l'autre parce qu'on
 252 s'entend bien heureusement, du coup, on va me demander une info je vais regarder pour
 253 lui répondre et elle aussi. Enfin maintenant, je vois si elle est occupée et elle voit aussi si
 254 je suis occupé, on ne va pas à ce moment-là. Mais voilà.

255 Intervieweur

256 Et pour avoir une communication plus de l'administration. Donc imaginons, je n'en sais
 257 rien selon toi ? Qui est-ce qui s'occupe de donner les informations dans les services au
 258 niveau de la com interne.

259 Interviewé

260 Euh ça va être des suppositions parce que je ne sais pas (rires). Je sais qu'à chaque collège,
 261 il y a une réunion post collège parce que notre chef de service y va sauf que quand elle
 262 revient on n'a pas d'infos ou juste une qui va être dite comme ça, oralement, mais vite
 263 fait, ce n'est pas qu'on va avoir un rapport ou un PV ou quoi que ce soit par mail en disant
 264 à chacun il y a ça ou ça qui s'est dit.

265 Intervieweur

266 Et cette réunion post collège, elle n'est pas préparée avec vous pour justement, que votre
 267 chef de service puisse aller clarifier peut-être certains points en toi, tu disais tu ne fais pas
 268 de points.

269 Interviewé

270 Sinon non même des infos qui pourraient être importantes on le dit à la volée... Ce n'est
 271 pas que j'ai la décision Collège sur ce niveau-là, ça peut être important parce que moi j'en
 272 ai besoin pour mon administratif et je ne l'ai pas. Je l'ai obtenu après par quelqu'un
 273 d'autre. Des fois les infos plus rapidement quand je passe par d'autres services parce que
 274 sinon on me dit après et ça ne se fait pas.

275 Intervieweur

276 Donc il n'y a pas vraiment d'outil de com qui interne qui sont utilisés quoi, mis à part un
 277 échange verbal rapide ?

278 Interviewé

279 Moi à mon niveau non, d'autres ont accès aux points collège moi pas. Donc moi à ce
 280 niveau-là, non et ma n+1 je lui ai déjà dit qu'il y a un truc important que ce serait bien de
 281 m'envoyer par écrit parce que des dires ça reste des dires au moins je peux mettre
 282 d'application mais à ce niveau-là, donc on verra...

283 Intervieweur

284 Et vous en parlez de ça, de ces soucis de communication dans votre service.

285 Interviewé

286 Ben moi, plusieurs fois, je l'ai déjà dit, maintenant, avoir une réunion là-dessus, bah vu
 287 qu'il n'y a pas de réunion ce n'est pas que ça a été mis concrètement autour de la table.
 288 Quand on donne des infos, C'est ainsi à la volée donc... Soupir

289 Intervieweur

290 Et donc toi t'as ta N+1 qui est responsable de ton service et ta N+2 est-ce que vous
 291 travaillez avec la DG ?

292 Interviewé

293 Ouais enfin ça doit aussi être validé par la DG mais après ? Donc c'est ça même une
 294 demande de congé, la N+1 puis la N+2 puis la DG donc euh... voilà quoi.

295 Intervieweur

296 Et comme je le disais tout à l'heure. Est-ce que tu vois des éléments de communication
 297 interne qui peut-être arrive dans ta boîte mail ou quoi ? Et quel service en serait
 298 responsable ou quel service, en tout cas de te transmettrait des informations en interne ?
 299 Interviewé
 300 Bah c'est plus sur les événements externes, là il y a le service de communication. Nous
 301 par exemple pour certains événements ça a dû être envoyés au service communication
 302 pour qu'il puisse mettre sur le site. Mais même ça, il y a eu je ne sais combien de réunions
 303 et un coup on te dit blanc, un coup on dit noir, et c'est une fois sur le fait qu'ici on a une
 304 réunion la semaine passée, mais qui avait pas vraiment lieu d'être, mais tout était déjà
 305 décidé. Mais une fois que tout a été décidé, ce n'est pas qu'on a été concerté avant.
 306 Intervieweur
 307 D'accord, donc, il n'y a pas vraiment de coordination de l'information.
 308 Interviewé
 309 Bah non et c'est ça le problème, parce que même des fois je vais traiter un dossier ou
 310 autre, je vais en informer, on va en discuter mais du coup c'est discuté oralement. Mais 3
 311 jours après, bah c'est malheureux, mais ma N+1 aura oublié. Donc même si après la DG
 312 téléphone ma N+1 vient me redemander parce qu'elle dit qu'elle n'est pas au courant... Et
 313 du coup elle raccroche et c'est déjà arrivé qu'elle revienne 4 fois...
 314 Intervieweur
 315 Et quels sont finalement vos liens avec le service RH par exemple, toi en tant qu'agent
 316 communal si tu as besoin d'une information pour toi, pour ton évolution de carrière, pour
 317 tes congés, ... Est-ce que tu as parfois des contacts avec le service RH en direct ou tu
 318 passes aussi par ta N+1 ?
 319 Interviewé
 320 Ça moi je suis déjà passée directement par le service je lui ai dit qu'il y avait des
 321 formations de me les envoyer.
 322 Donc ça, j'avais été la voir, elle a regardé avec moi, elle avait écouté effectivement, n'y
 323 avait rien à ce moment-là pour moi. Donc ça, c'est moi qui suis allé voir. Sinon rien
 324 d'autres niveau personnel.
 325 Maintenant au niveau professionnel j'ai besoin d'eux pour des accès spécifiques à mes
 326 tâches c'est parce que maintenant ça va, on arrive à collaborer donc je peux compter sur
 327 eux. Je sais que maintenant je voudrais les infos mais j'ai galéré au moins pendant 6 mois
 328 à me dire bah mince ça, ça n'a pas été fait, je devais l'avoir il y a 2 mois RIRE mais je ne
 329 l'avais pas eu. C'était compliqué à mettre en place, mais maintenant c'est mis.
 330 Intervieweur
 331 Et donc tu ne vois pas spécialement d'outils de communication interne qui sont mis en
 332 place dans cette institution finalement.
 333 Interviewé
 334 Ben pas vraiment parce qu'apparemment avant les accès étaient assez libres. Mon
 335 prédécesseur il avait accès à tous les points collège. Mais voilà, plusieurs fois, je les ai
 336 demandés à ma chef qui a dit qu'elle les avait demandés. Maintenant, je n'ai jamais été
 337 vérifier si ça a été demandé, ça ne se fait pas. Mais voilà, on me dit bah j'ai demandé, j'ai
 338 demandé.
 339 Intervieweur
 340 Est-ce que ça freine du coup dans ton travail ?
 341 Interviewé
 342 Ben c'est que voilà, je dois toujours passer par d'autres donc c'est compliqué. Maintenant,
 343 ça va on a mis les choses à place avec des autres agents. Maintenant, demain, je suis plus
 344 là. Je ne sais pas comment ça va être avec une autre personne. Demain, je perds un de ses
 345 agents avec lequel ça va ben faudra tout remettre en place...

346 Intervieweur
347 Ouais, et donc c'est dans un souci d'efficacité finalement ?
348 Interviewé
349 C'est ça, moi, c'est plus à ce niveau-là que ça m'ennuie. Ici, ça va être les congés tout ça,
350 je dois penser à certains trucs, est-ce que je vais l'avoir à temps, les collègues sont
351 débordés et je vais ennuyer, parce qu'un coup c'est untel qui fait puis untel qui fait, c'est
352 ennuyant. À ce niveau-là, voilà.
353 Intervieweur
354 Donc on ne sait pas finalement qui fait quoi exactement ?
355 Interviewé
356 Ben... A mon avis, c'est compliqué... Moi maintenant ça va je sais où trouver les infos
357 mais j'ai mis un moment avant de comprendre qui fait quoi.
358 Intervieweur
359 On doit chercher après quoi.
360 Interviewé
361 C'est ça. Après, une fois qu'on connaît tout va bien, mais... compliqué.
362 Intervieweur
363 Est-ce que du coup ça permet d'être impliqué dans ton travail quand même ? Malgré qu'il
364 a des difficultés et ça représenterait quoi pour toi être impliqué dans ton travail ?
365 Interviewé
366 Je suis quelqu'un d'assez perfectionniste, j'aime que les choses soient bien faites et je
367 déteste faire les choses pour rien donc ouais. Quand des fois je devais me démenier comme
368 pas possible pour avoir des infos ça va m'énerver... Maintenant, ici ça va. Ce que je
369 commence à comprendre aussi., j'ai pris mes marques. Donc impliqué si je le suis.
370 Intervieweur
371 Et c'est quoi pour toi, être impliqué ? Ce serait quoi si tu devais définir ça ?
372 Interviewé
373 Je me mets à la place et c'est comme si je faisais pour moi. Donc je me dis telle personne,
374 elle attend tel service donc c'est normal de faire ça correctement et pousser un peu plus.
375 Des fois, bidouiller un petit peu et s'arranger comme on peut pour que tout le monde soit
376 content, que ça soit au niveau citoyen et au niveau collègue aussi.
377 Intervieweur
378 Ça te permet de maintenir une certaine motivation aussi dans ton travail ?
379 Interviewé
380 Oui oui oui C'est pour ça que des fois, ça me met hors de moi quand on me coupe un peu
381 niveau formation ou des choses comme ça ou que quand on revienne, qu'on me dise, je
382 ne sais pas. Je ne sais pas mais des fois t'as envie de secouer un petit peu mais après tu
383 dis reste calme.
384 Intervieweur
385 C'est ça parce que toi d'un côté t'es impliqué dans ce que tu veux faire et du coup on ne te
386 donne pas les moyens de développer ton implication, c'est ça ?
387 Interviewé
388 C'est ça ! Comme pour un gros événement c'est mon collègue qui s'en occupe et ici le
389 chef N+1, il a pris congé, ça me choque mais apparemment les autres non et donc je n'ai
390 rien dit. Donc normalement, c'est mon collègue qui s'en charge mais il n'a rien pu décider
391 au final mais ce jour-là on a fait ça autrement parce que lui il s'écrase mais moi j'ai un
392 fort caractère. Mais après, t'arrives à t'affirmer, OK mais après t'es peut-être moins aimé
393 aussi. Du coup va te mettre des bâtons dans les roues ailleurs, mais ça je le verrai après à
394 mon avis... Rire.
395 Intervieweur

396 Ça diminuerait un peu l'implication ?
 397 Interviewé
 398 Ouais non ça non, ça non, ça me pousserait peut-être à envisager d'autres aux horizons,
 399 mais l'implication ça non parce que ça, je ne saurais pas je suis comme ça.
 400 Quand on est à un mois de l'événement boîte là, et ça me bouffe et je ne comprends pas
 401 qu'il y a eu 10 réunions et qu'on en soit là. Donc oui, y a un problème de communication,
 402 il y en a un. Maintenant voilà, je pense que maintenant ce n'est pas véridique mais, je
 403 pense que la DG aime bien qu'on passe par les chefs N+1. Je pense que je n'ai pas
 404 forcément le chef N+1 qu'il faudrait. C'est peut-être méchant, mais voilà, je pense, et ça
 405 je m'en suis rendu compte il y a quelques mois.
 406 Intervieweur
 407 Ce qui voudrait peut-être dire que le fait qu'on ait stratifié dans cette administration en
 408 disant il y a des chefs de service, il y a des chefs de pôles et puis seulement la DG. Je
 409 pense que ce système a peut-être été prévu pour soulager et déléguer mais enraie
 410 l'information ?
 411 Interviewé
 412 Ça peut être efficace si le chef est impliqué. Si le chef N+1 dit « c'est bon, on verra bien...
 413 C'est comme ça, tant pis » Bah là, forcément, il y a un couac. Ça peut le faire si le chef
 414 est impliqué et s'il passe l'info. Maintenant, si ça ne se fait pas. Maintenant ce n'est pas
 415 moi à mon niveau qui vais aller le dire.
 416 Intervieweur
 417 En tout cas le, c'est le rôle du responsable intermédiaire, finalement ?
 418 Interviewé
 419 C'est ça, mais pour moi ça c'est essentiel. Et là il faudrait mettre peut-être un audit ou voir
 420 pour qu'il y ait des discussions, voir ce qui est mis en place. Ben ça fait un an et demi que
 421 je suis là et ma collègue aussi et on n'a jamais assisté à une réunion.
 422 Intervieweur
 423 Et solliciter une réunion, c'est envisageable ?
 424 Interviewé
 425 Mais c'est délicat parce qu'il y a clairement un clan qui s'est mis. Il y en a un qui est déjà
 426 parti du service parce que ça n'a pas été avec ce clan-là, donc c'est toujours délicat...
 427 Non, c'est pour ça là, j'essaie de jauger, voir ce qui est envisageable ou pas, parce qu'il y
 428 a déjà des choses que je trouvais anormales de faire dans le travail, qui ne devaient pas se
 429 faire donc moi j'ai refusé. Je me suis pris des fois des prises de becs puis on m'a dit « C'est
 430 bon, tant pis ». Ah OK, du coup ça a été et je crois que j'ai reboosté d'autres aussi agent
 431 qui sont autour de moi. Donc, à mon avis, ils sont contents à ce niveau-là, mais après,
 432 jusqu'où je peux aller, je ne sais pas. Parce qu'après voilà. Donc c'est pour ça, je vais voir
 433 par après ce qui est possible de mettre en place ou pas. Je pense, parce qu'honnêtement,
 434 avec ma N+2, elle est pas souvent là. Mais justement, elle c'est quelqu'un qui va dire que
 435 t'as fait du bon taf ! Elle a pu vérifier que j'étais quelqu'un de compétent malgré que je
 436 sois une comique et elle m'a récompensé là-dessus. Elle est fort à l'écoute donc par
 437 exemple l'histoire avec le CDI quand ça a eu lieu, elle était en congé. Je suis persuadé que
 438 si elle était là l'info aurait été demandée...
 439 Intervieweur
 440 Un côté relationnel qui est important, autant dans la communication que dans
 441 l'implication ?
 442 Interviewé
 443 Ouais, c'est ça, mais c'est pour ça que je pense qu'il y a des problèmes avec des personnes
 444 qui ne font pas la différence entre le professionnel et le privé. Ils ont de bonnes relations

445 avec certaines personnes donc elles seront mieux « mises » considérées parce qu'ils
446 s'apprécient personnellement et du coup professionnellement ça va impacter les autres.
447 Je te dis, ce n'est pas que ça fait 10 ans que je suis là donc je ne vais pas affirmer des
448 choses surtout que du coup je discute pas mal aussi avec les autres services aussi, donc
449 j'ai d'autres regards donc. Sinon moi de mon côté, ça va parce que je communique bien
450 avec tous les autres et heureusement. Que si j'étais restée avec ce que j'avais, je ne ferais
451 pas grand-chose de bien, je pense.

452 Intervieweur
453 Donc finalement faut donner aussi aux agents les moyens nécessaires qu'il faut voir
454 développer leurs compétences, quoi.

455 Interviewé
456 C'est ça !!! Ça à ce niveau-là, ça me plaît parce que du coup, je suis assez libre. Je peux
457 moi chercher l'info, mettre des outils en place, on ne va pas m'empêcher de le faire, encore
458 heureux. Mais voilà, mais il faut chercher. Tu veux bien travailler ? Ben démerde-toi.

459 Intervieweur
460 Donc, il y a quand même l'aspect de la personnalité quand même de l'agent qui est
461 important.

462 Interviewé
463 Oui je pense qu'il faut avoir du caractère si on veut bien travailler ou ceux qui sont plus
464 cool, laxistes, qui s'en foutent un peu, bah travailleront moins... Maintenant, faut voir si
465 pour les autres auditionnés, t'auras le même ressenti ?

466 Intervieweur
467 Après moi, vous aurez accès aux résultats. De toute façon, ils ne seront pas nominatifs.
468 Comme je te disais, mais de se dire finalement, c'est quoi la tendance générale ? Et si
469 vous voulez vous y avoir accès pour lire les résultats et cetera.

470 Interviewé
471 Bon, ça ce sera, ça pourrait être intéressant, voir que ce que les autres ressentent ou pas,
472 si c'est que moi ? Des trucs, moi qui me paraissent logiques pour que tu travailles bien,
473 bah donnes l'info. Des fois, j'ai des infos qui ne sont pas utiles, mais je sais qu'elles vont
474 intéresser d'autres bah tout de suite je balance. Et ce n'est pas toujours naturel chez tout
475 le monde donc.

476 Intervieweur
477 Tous les éléments qui seront donnés viendront mettre leur pierre à l'édifice.

478 Interviewé
479 Bah c'est ça.

480 Intervieweur
481 Et si ça peut par la suite aider l'administration, voilà, après la commune en fera ce qu'elle
482 voudra évidemment. Je ne peux rien vous assurer...

483 Interviewé
484 Ah bah non, moi c'est pour une piste, si déjà au moins, ça te permet de travailler sur ta
485 thèse, mais en plus en même temps je me dis ça pour ça peut être un plus maintenant ça
486 tombe, ça ne changera rien tant pis, il me serait confié plus d'une demi-heure point
487 barre... Rire.

488 Intervieweur
489 Est-ce que tu penses que des moments de convivialité tels que le Teambuilding qui est
490 organisé pourrait permettre ça ?

491 Interviewé
492 Pour moi, oui, c'est très utile, l'année passée, ça m'a plu. Mais dans la forme que c'est fait,
493 malheureusement, il y a toujours un couac parce que ici on avait reçu un mail avec une

494 phrase en gras de 8h - 16h30 c'était pas nécessaire parce que certains se sont braqués
 495 l'obligation ouais ça va pas.
 496 L'obligation, à force t'as des freins mais ça c'est dommage parce que à la base ça démarre
 497 bien. Il y a un couac puis après ça suit bien.
 498 Intervieweur
 499 C'est dans la manière dont les choses sont tournées quoi ?
 500 Interviewé
 501 C'est ça ouais c'est dans la forme que c'est fait.
 502 Intervieweur
 503 Plus, ça permet justement de voir les autres services et de pouvoir échanger avec d'autres
 504 personnes qu'on ne voit peut-être pas quotidiennement.
 505 Est-ce que tu vois d'autres choses que tu souhaiterais partager par rapport à cette
 506 thématique de la communication ? Peut-être toi des pistes que tu aurais comme ça dans
 507 ton intelligence personnelle ? Peut-être qu'on pourrait faire ça, ça favoriserait peut-être la
 508 communication interne ?
 509 Interviewé
 510 Moi c'est vraiment au niveau, déjà un truc que je ne comprends pas, c'est pourquoi ne pas
 511 avoir accès aux points collègue ? Je ne vois pas pourquoi ça doit être confidentiel
 512 maintenant, par exemple, ce qui touche au personnel, je pourrais comprendre pourquoi
 513 pas avoir qu'un tel a eu un blâme ou qu'un tel a été promu. Tu veux garder ça confidentiel
 514 Ok, mais sur tout le reste que tu ça, c'est vraiment un truc que franchement j'ai donné, je
 515 n'arrive pas à comprendre le pourquoi.
 516 Parce que du coup bah je me base tout le temps sur d'autres, moi c'est juste là. Au niveau
 517 des réunions, on ne veut pas dire pour moi ça en tant que chef, je ne comprends pas que
 518 tu ne fasses pas de réunions donc je vais pas dire de mettre des réunions en place parce
 519 que si tu le fais pas de toi-même... Je pense que ce serait essentiel maintenant, je ne dis
 520 pas toutes les semaines mais minimum une fois par mois, ça me paraîtrait intéressant de
 521 savoir qui fait quoi, comment ça se passe, qu'est-ce qu'il faut faire, alors pour telle chose,
 522 Remédier dans une réunion interne c'est cool. Pour moi, des réunions c'est essentiel.
 523 Maintenant je ne peux pas dire demain, on va mettre des réunions en place parce que voilà
 524 quoi...
 525 Mais pour moi déjà, c'est des réunions professionnelles. L'accès aux points collègue ça
 526 c'est certain. L'accès au U parce que de façon les dossiers tu ne peux pas avoir tu les
 527 auras pas y a on bloque les accès ? Moi j'ai fait des dossiers avec les certains services et
 528 j'ai marqué leur nom et le mien, tu ne sauras pas cliquer dessus, je ne saurai pas cliquer
 529 sur un autre service comme ça mais pour nos tâches quand c'est important d'avoir accès
 530 pour tout le monde. Et sinon, déjà, si on avait 3 choses-là ? Je crois que c'est pas mal.
 531 Intervieweur
 532 Ce serait déjà bien. Et alors là, maintenant, on parle vraiment... C'est la dernière question
 533 de l'entretien, j'adore ça ! Ceci est une baguette magique. Tu peux en faire ce que tu
 534 veux... Tiens, prends-la. Qu'est-ce que tu changes ?
 535 Interviewé
 536 Alors là... Une seule chose ???
 537 Intervieweur
 538 Bah Ouais mais faut pas exagérer – rires.
 539 Interviewé
 540 Bah là, ça ne se fera pas de toute façon mon avis...
 541 Intervieweur
 542 Mais c'est une baguette magique.
 543 Interviewé

544 Ce sera parmi les trucs retranscrits ?
545 Intervieweur
546 Tu ne veux pas qu'on retranscrive ton vœu ?
547 Interviewé
548 Non, ça non.
549 Intervieweur
550 Alors on va couper, c'est. Pas grave et je ne l'utiliserai pas.
551 Fin en OFF durant 10 minutes...

Interview 3 : 19 juillet 2023

Intervieweur

Voilà donc j'ai un questionnaire d'entretien mais on va vraiment faire ça en discussion, on va parcourir un petit peu tout, tout ce qu'il y a là-dedans et la première étape, en fait, c'est de te présenter toi personnellement et professionnellement. Donc c'est quoi ton parcours professionnel, personnel ? Qu'est-ce qui t'a amené à la commune ? Et finalement quelles sont tes missions au sein de la commune.

Interviewé

Donc mon parcours, donc à la base, j'étais engagée dans une institution attachée en avril 2003 comme employé d'administration de soutien jusqu'en 2013. En 2013, j'ai passé des examens pour être gradué, spécifiques, service ***. Examen que j'ai réussi ! En octobre 2015 j'exerçais toujours la même fonction mais le service ayant été synergisé je suis partie à la commune. Mais je continuais à faire le même travail que dans mon ancien et depuis octobre 2019, je suis responsable. Enfin officiellement depuis 1 avril 2022.

Intervieweur

Et tu avais fait quoi comme études à la base ?

Interviewé

Un graduat en administration sociale et fiscale.

Intervieweur

Ouais, donc c'était déjà dans ton domaine et travailler dans le service précédent, ça a été un choix d'opportunité ?

Interviewé

Voilà, c'était mon tout premier de travail et ça a été un choix, un super choix !

Intervieweur

Et donc tu es restée sur la commune, c'était une volonté pour un équilibre ?

Interviewé

Oui, après ça aurait pu être ailleurs. Sincèrement c'est parce que c'est l'occasion qui s'est présentée. Je dis que c'est mon premier travail, mais avant ça, j'avais été pris chez *** (dans le privé) 15 jours mais j'ai démissionné parce que à ce moment-là on pouvait encore faire les CDI avec période d'essai on ne peut plus faire maintenant. Donc j'avais d'office un CDI temps plein dans ma commune donc j'ai sauté sur l'occasion.

Intervieweur

Tu m'étonnes, c'est ça important ! Et donc tu dis que tu es responsable de service. Quel est ton degré de responsabilité et d'autonomie par rapport à tes tâches de travail ?

Interviewé

Alors d'autonomie, moi j'ai déjà une situation très particulière parce qu'étant donné que c'est un service synergisé, j'ai affaire à deux DG, donc au niveau de l'autre institution elle est presque totale mais à la commune, un peu moins bien que ça va quand même en évoluant, mais bon voilà. Après si je dois prendre des décisions, évidemment que ce soit pour une institution ou l'autre, ça je dois soumettre aux DG avant. Et mon degré de ?

Intervieweur

Au niveau des tes responsabilités, vraiment donc ton autonomie, tes responsabilités. Donc finalement ta marge de liberté dans ce que tu peux mettre en place.

Interviewé

Ma marge est liberté dans ce que je peux mettre en place parce que c'est toujours, ça doit toujours être soumis aux deux directions générales quoi y a un cadre à respecter.

Intervieweur

Et quelles sont tes missions spécifiques et tes tâches qui t'attribuent tes tâches à faire et comment ?

50 Interviewé
51 Les deux DG. Enfin nous on a un planning, on y a plein de choses qu'on détermine nous-
52 mêmes, qu'on suit parce qu'on sait qu'y a certaines choses à faire à certains moments, et
53 cetera. Et puis quand c'est des choses qui sortent du prévisionnel, bah c'est les deux DG
54 qui nous donnent l'instruction généralement on m'envoie un mail ou on m'appelle là.

55 Intervieweur
56 Et quelles sont les missions de ton service justement ? Vous gérez quoi au niveau de votre
57 service ?

58 Interviewé
59 Ah, beaucoup de choses quand même ! Enfin bon, tous les services vont dire qu'ils gèrent
60 beaucoup de choses, mais donc nous évidemment, on voit le payrol, mais il n'y a pas y a
61 pas que ça. Bon, il y a la gestion des congés, tout ce qui est demande, désignation,
62 recrutement, reconduction de contrat, évolution de carrière, formation. Quoi d'autre
63 encore ? Document sociaux, documents pour les indemnités auprès de mutuelle, ou
64 bien les temps partiels ou y a un. Complément de chômage. Après, et ça, c'est quelque
65 chose qui se développe, qui est tout récent, c'est la mise en place de projets mais c'est
66 seulement on va dire aux balbutiements.

67 Il y a des projets qui ont été mis en place. Des choses qui sont proposées, d'autres qui sont
68 suivies, d'autres pas ça aussi, mais et en plus une volonté d'axer maintenant sur l'aspect
69 plus développement des compétences ou bien des avantages éventuels à accorder aux
70 travailleurs, toujours avec les contraintes budgétaires, on sait bien, mais une, il y a plus,
71 une ouverture du service je trouve à la mise en place de projets.

72 Intervieweur
73 Mise en place de projets transversaux par rapport à d'autres services ?

74 Interviewé
75 Transversaux à d'autres services oui et même aux deux institutions.

76 Intervieweur
77 D'accord, donc finalement, vous êtes un peu la symbiose entre les deux institutions ? Et
78 par rapport à ça, quels seraient selon toi les points forts et les points faibles de l'institution
79 communale en général ?

80 Interviewé
81 Donc de la commune... Les points forts, moi je trouve que l'un des plus grands points
82 forts, je pense que c'est la cohésion quand même dans les équipes qui commencent à
83 vraiment à se sentir ça, je trouve que c'est très important.

84 Les points faibles c'est peut-être le fait que ce soit fort hiérarchisé. Après, rien n'est parfait
85 nulle part évidemment, mais je trouve qu'on s'y sent bien. Bon, encore une fois, moi je
86 vois les choses selon mon travail, voilà mon travail de GRH. Donc j'ai l'impression que
87 les gens sont heureux de travailler à la commune. Bon, évidemment, on aimerait bien
88 avoir d'autres petits avantages, mais bon ça et je trouve que c'est vraiment ce que le point
89 fort. Après, maintenant, il y a aussi des choses qui ont été faites quand même avant, on
90 était fort, stricts mais bon, il y a quand même une volonté de d'assouplir les choses avec
91 l'implémentation du télétravail. Et je trouve que c'est des choses qui font plaisir aux
92 travailleurs. Parfois ce n'est pas grand-chose. Et mais le point faible ? Oui, c'est peut-être
93 la hiérarchisation.

94 Intervieweur
95 Le côté procédurier ?

96 Interviewé
97 Oui, ça c'est obligatoire, mais bon ça moi c'est pour moi ce n'est pas un point faible pour
98 la simple et bonne raison que c'est la seule expérience professionnelle que j'ai et donc je
99 n'ai pas d'éléments de comparaison. Donc pour moi ce n'est pas ce n'est pas lourd.

100 Intervieweur
 101 Et qu'elles sont au niveau organisationnel finalement, les liens que vous entretenez avec
 102 les différents services, donc au niveau des collaborations avec d'autres services, et cetera,
 103 comment ça se passe ?
 104 Interviewé
 105 Comme forcément on est un service de support, on est amené à travailler avec les
 106 différents services sur certaines choses. On voit ça comment ? Avec une approche
 107 collaborative, beaucoup de communication, c'est essentiel. Une bonne communication
 108 efficace.
 109 Intervieweur
 110 Qu'y a-t-il de défini dans la collaboration ? C'est de façon informelle finalement ?
 111 Interviewé
 112 Ça se fait de façon surtout informelle. Quand il y a vraiment un problème là on a mis en
 113 place une procédure mais donc c'est vraiment très ponctuel quand on constate qu'un
 114 problème est récurrent et qu'on ne sait pas trop quoi faire. Donc là on se met tous autour
 115 de la table et on détermine une procédure et maintenant ça marche du tonnerre !
 116 Intervieweur
 117 Et quand tu dis « on » c'est ton service ?
 118 Interviewé
 119 Avec les services concernés et la DG était là. Toutes les personnes impliquées.
 120 Intervieweur
 121 A l'initiative de qui ?
 122 Interviewé
 123 De nous et des autres services. Il y a vraiment une volonté, je trouve, d'avancer. Une
 124 bonne collaboration !
 125 Intervieweur
 126 C'est important justement d'avoir une communication efficace, comment est-ce que vous
 127 communiquez vous ? Autant au sein de votre de votre propre service mais aussi avec les
 128 autres services ? Qui se charge de la communication interne dans votre service.
 129 Interviewé
 130 Dans mon service, c'est moi (ton très affirmé)
 131 Intervieweur
 132 Donc c'est centralisé par la hiérarchie OK et est-ce que tu utilises des outils spécifiques ?
 133 Interviewé
 134 Pff non, enfin, quand on est tous là on parle. Moi déjà les mails tout ça sauf quand il y a
 135 des choses que je suis obligée de faire comme ça pour les suivis du Collège et cetera oui
 136 mais pour moi, rien de tel qu'une communication orale. Et enfin c'est mieux quand on
 137 sait le faire et quand on peut le faire parce que parfois il faut aussi parfois faire des écrits
 138 quand bon voilà on veut se « couvrir »...
 139 Intervieweur
 140 Donc généralement tu travailles en direct en fait.
 141 Interviewé
 142 Voilà, c'est ça.
 143 Intervieweur
 144 Et c'est ce qui te paraît le plus efficace cette communication directe ?
 145 Interviewé
 146 En tout cas, le plus efficace pour les grandes lignes du travail, on va dire, à effectuer
 147 mensuellement parce que nous c'est répétitif, là c'est obligatoire de le faire par écrit.
 148 Maintenant si c'est des petites choses, voilà des petites informations qu'on a comme ça
 149 oui, parfois on passe dans le bureau, on dirait telle ou telle chose. Et moi, ce que je fais

150 souvent, c'est que je note bon bien « veiller à » parce que c'est vrai que quand on parle on
151 peut oublier aussi donc voilà. Pour moi ça fonctionne, après je ne dis pas qu'il n'y a jamais
152 rien qui passe à la trappe mais je suis quand même de nature à revérifier derrière les gens,
153 donc ça va.

154 Intervieweur
155 Donc finalement, il y a un échange verbal entre guillemets, un contrôle...

156 Interviewé
157 Juste pour être s'assurer que c'est fait. Voilà, c'est ça. Tout à fait. Voilà qu'elle n'a pas
158 oublié, surtout parce que parfois c'est vrai que quand on dit des choses.

159 Intervieweur
160 Et avec quel autre service vous communiquez le plus et pourquoi ? Service ou strate
161 hiérarchique ?

162 Interviewé
163 Avec quel service je communique le plus (réflexion...) finance forcément. Attends, hein,
164 je passe en revue... Le secrétariat parce que c'est les domaines qu'on gère le plus souvent
165 niveau administratif car ya une grosse part d'administratif dans le travail, attends hein, je
166 passe en revue les autres services. Donc ça vaut autant pour la commune que pour l'autre
167 institution... Oui ces 2-là essentiellement.

168 Intervieweur
169 Et quand il y a une grosse info qui vient du Collège ou de la hiérarchie, vraiment tout en
170 haut, comment est-ce qu'elle arrive jusqu'à toi et comment est-ce qu'après tu la mets en
171 place ?

172 Interviewé
173 Il y a des réunions après collège qui sont instaurées donc chacun prend les informations
174 qu'il doit prendre. Et comme y a des représentants de chacun des services (chef)
175 normalement l'information enfin elle est fluide mais bon et bon moi là par contre quand
176 ce sont vraiment des grandes choses, on va dire qui sont innovantes, il y a quelque chose
177 qui sort un peu de l'ordinaire, je fais un retour, mais par écrit là au service.

178 Intervieweur
179 Donc là comme ça t'envoie l'information à tout le monde

180 Intervieweur
181 Ça et toi tu fais partie du codir ?

182 Interviewé
183 Du codir élargi oui

184 Intervieweur
185 D'accord, c'est quoi la différence entre un codir et un codir élargi ?

186 Interviewé
187 Alors... en fait un codir normal les chefs de service ne sont pas conviés. C'est vraiment
188 les chefs, les chefs du Bureau, et cetera, et un codir élargi, donc il est élargi aux chefs de
189 service, mais c'est quand il y a des matières qui s'y prêtent. Donc s'il y a des matières qui
190 me concernent on est conviée

191 Intervieweur
192 D'accord, et donc toi ? Tu n'es pas chef de pôle alors ?

193 Interviewé
194 Non, je ne suis pas chef de pôle car je n'ai pas de master hein, moi j'ai qu'un graduat...
195 Par contre dans l'autre institution là je fais partie du codir. Enfin je ne sais pas si ça
196 t'intéresse mais voilà.

197 Intervieweur
198 C'est intéressant finalement si si

199 Interviewé

200 Ce n'est pas la même réalité du tout. Forcément, comme c'est une plus petite structure on
 201 arrive à travailler beaucoup plus parce qu'il n'y a qu'un chef du bureau mais qui a
 202 vraiment dans des matières très spécifiques et elle est seule. Au final, elle est seule comme
 203 chef. Je veux dire, elle n'a pas de chefs de service en dessous comme elle a justes ses
 204 employés. On va au codir, c'est une autre réalité.

205 Intervieweur

206 Et donc on pourrait dire finalement que quand tu disais que les strates hiérarchiques qui
 207 sont peut-être créées pour faciliter la communication, parce qu'un chef de pôle pourrait
 208 centraliser les infos justement, ça ne facilite pas toujours parce que c'est un contact direct
 209 avec la personne, ça peut être plus efficace. C'est dans ce sens-là.

210 Interviewé

211 Ouais, ouais, c'est ça.

212 Intervieweur

213 Après vu aussi le nombre d'agents...

214 Interviewé

215 C'est ça, ce n'est pas la même réalité. Tout à fait, ce n'est pas possible de pratiquer à la
 216 commune comme on pratique dans l'autre institution, c'est impossible.

217 Intervieweur

218 Et lorsqu'il y a une diffusion d'informations auprès de tout le personnel communal, qu'est-
 219 ce qui s'en occupe ?

220 Interviewé

221 Avant, c'est nous, tout ce qui est à une incidence, on va dire au niveau du personnel, c'est
 222 nous. Comment on pratique ? On envoie un mail commun sur le site de la commune. Les
 223 ouvriers et les techniciens de surface n'ayant pas d'adresse mail là on voit avec les chefs
 224 de service. Donc on fait une affichette à mettre aux valves de maintenance mais je
 225 demande à ce qu'ils attirent bien leur attention, qu'ils fassent une petite présentation
 226 succincte.

227 Intervieweur

228 La répartition des tâches dans votre service, elle est définie par toi ou par tes responsables
 229 hiérarchiques ?

230 Interviewé

231 On est parti d'un historique et puis il y a eu plein de changements dans le service donc on
 232 a dû se réorganiser, et cetera, et donc on a fait 2 ou 3 réunions pour revoir les
 233 descriptions... En plus, on a eu des temps partiels médicaux, les gens qui passent de temps
 234 plein à mi-temps, donc ça a été revu plusieurs fois et donc là on faisait des réunions, on
 235 proposait et je proposais DG mais qui ne m'ont jamais dit non, voilà.

236 Intervieweur

237 Donc il y a une écoute de la hiérarchie et une confiance aussi par rapport à la mise en
 238 place des choses à faire quoi. Donc là on a beaucoup parlé, mais évidemment de la
 239 communication. Et quand il y a un nouvel agent par exemple qui arrive, comment est-ce
 240 qu'on informe du fonctionnement de la commune ? Est-ce qu'il y a quelque chose de
 241 prévu ?

242 Interviewé

243 Oui, on donne les livrets d'accueil et on désigne un parrain ou une marraine. Donc c'est
 244 quelqu'un qui ne peut pas faire partie de la hiérarchie. Et alors il y a un peu une redite du
 245 règlement de travail ou bien de ce à quoi on a droit mais de façon vulgarisée plus court,
 246 et il y a tous les intervenants : la médecine du travail, et cetera, les numéros utiles au cas
 247 où.

248 Intervieweur

249 Et ensuite ils ont aussi des réunions d'accueil pour les nouveaux agents.

250 Interviewé
 251 On les présente oui oui
 252 Intervieweur
 253 Et là, vous faites comment ?
 254 Interviewé
 255 Le tour des services avec eux, alors physiquement en les accompagnant.
 256 Ok. Et là on a pas quand même pas mal balayé la communication et donc comme tu disais
 257 apparemment au niveau relationnel ça se passe bien parce qu'il y a une cohésion par
 258 rapport à aux agents. Il y a aussi une bonne relation avec la hiérarchie. Ça représenterait
 259 quoi pour toi le fait de d'être impliqué dans son travail ? Si tu devais dire oui, l'implication
 260 dans le travail pour moi c'est ça...
 261 Interviewé
 262 Pour moi, c'est quoi ? (difficulté de compréhension de la question)
 263 Intervieweur
 264 Par exemple pour qu'un de tes agents te paraisse impliqué, il devrait être comment ? Ça
 265 se traduirait comment ? Comment tu ressens l'implication des autres et la tienne ?
 266 Interviewé
 267 Je suis impliquée et en majeure partie dans mon service aussi ! Après bon, il y a des gens
 268 qui se sentent plus impliqués par nature comme ça, plus impliqués que d'autres. Quand la
 269 personne montre un intérêt pour la matière, montre une disposition à se former, ça c'est
 270 l'implication. Je veux dire quand le travail est fait plus ou moins dans les délais et de façon
 271 correcte. Au-delà de ça, un agent vraiment impliqué pour moi c'est quelqu'un qui veut
 272 encore pousser plus loin ses connaissances. Et qui est disposé à se former ou qui demande
 273 des formations ou qui s'intéresse à des choses qui ne sont pas forcément de ses
 274 compétences mais qui s'intéresse ça c'est vraiment une implication pour moi ! Vraiment
 275 avoir le souci du travail fini et son domaine quoi.
 276 Intervieweur
 277 Et selon toi qu'est-ce qui permet justement de se sentir plus impliqué dans son travail.
 278 Pourquoi c'est important ? Qu'est-ce qui vous permet de vous sentir plus impliqué ?
 279 Interviewé
 280 Bah quand on a, quand on sent la reconnaissance déjà de la hiérarchie, des collaborateurs,
 281 des collègues, ça pousse encore plus à l'implication je trouve. C'est un effet bénéfique
 282 quand on sent que voilà, on est content de soi. Un retour positif, c'est de la
 283 reconnaissance. Ça peut être bête, hein parfois parce qu'on sait très bien quand c'est bien,
 284 on ne le dira pas toujours... Je pense que c'est partout mais si c'est mal, on va nous le dire.
 285 Mais parfois y a des petites choses qui disent quand même que voilà, j'ai ma place. On
 286 prend attention à ce que je dis. Voilà de faire ressentir au travailleur, par la hiérarchie
 287 évidemment, qu'il fait du bon boulot. Et ça, c'est pour moi, c'est très, très motivant.
 288 Et c'est ce que j'essaie de faire. Souvent je leur dis, des fois je leur dis aussi négatif
 289 évidemment, mais parfois je leur dis en tout cas nickel super ! C'est bête hein mais ça fait
 290 plaisir !
 291 Intervieweur
 292 C'est important c'est sûr. Est-ce que tu vois d'autres choses en termes d'organisation
 293 communale, de communication et d'implication qui sont importantes ?
 294 Interviewé
 295 Ben on pourrait, au niveau de la communication, instaurer un Intranet mais j'ai un peu
 296 peur de le proposer parce que je pense que ça va revenir à mon service, mais bon, un
 297 système de communication parce qu'il y a des services décentralisés donc avoir une
 298 plateforme de communication ou quelque part on vivrait quand même tous un peu
 299 ensemble de part cet intranet là, ça pourrait être chouette.

300 Intervieweur
301 Quelque chose qui regrouperait les informations, tout le monde saurait ?
302 Interviewé
303 Voilà des informations utiles pour le personnel. Encore une fois, je dis des choses par
304 rapport à ma réalité de travail, donc le personnel.
305 Intervieweur
306 Et quand tu dis, ce serait mon service qui devrait s'en occuper ??? Il y a un service de
307 communication à la commune non ?
308 Interviewé
309 Oui, mais il gère surtout de l'externe, voilà. Ou alors quand on fait des recrutements, et
310 cetera, on leur demande de publier mais sinon c'est tout quoi.
311 Intervieweur
312 Donc la communication interne finalement, il n'y a pas de service de comme interne à la
313 commune, mais elle est essentiellement centralisée par vous.
314 Interviewé
315 Oui, enfin il pourrait y avoir des tâches qui seraient faites par le service communication
316 mais la DG n'est pas friande de ça. Quand on doit faire une communication, parfois je ne
317 te cache pas c'est même le service comm qui fait le texte, mais c'est nous qui l'envoyons.
318 Parce que quand il s'agit de de de communication au personnel pour la DG, ça doit venir
319 du service.
320 Intervieweur
321 Donc ça finalement c'est quelque chose qui en plus des tâches que vous avez déjà en
322 gestion quotidienne quoi donc. Et quand tu dis de la gestion de l'Intranet ça surtout que
323 fonctionnellement vous n'auriez pas
324 Interviewé
325 Le temps, ou alors aussi, mais il faudrait oui, c'est juste ça hein, parce qu'effectivement je
326 trouve que c'est quelque chose qui peut être enrichissant et chouette à mettre en place
327 mais il faut le temps...
328 Intervieweur
329 Il n'y a pas de bulletin communal mais uniquement interne, ça il n'y a pas, donc c'est
330 uniquement du mailing jusqu'à présent ? Ok super bah écoute si tu n'as plus rien d'autre à
331 ajouter, je vais couper l'enregistrement moi ça va hein, ça peut être.
332 Interviewé
333 Ouais bah j'avais mais j'y pensais même plus.

1 Interview 4 : 19 juillet 2023

2 Intervieweur

3 Voilà donc l'enregistrement est lancé, on va commencer juste par une présentation. C'est
4 quoi ton parcours scolaire et professionnel ? Ce qui t'a amené à travailler dans ce secteur
5 là c'est un choix, pas un choix. Donc voilà, parler un petit peu de toi finalement.

6 Interviewé

7 Alors j'ai fait en sortant d'humanité, j'ai fait un régendat en histoire/géo. Ça ne m'a pas
8 botté pas plus que ça... alors en plus ce n'était pas ma tasse de thé. J'ai enseigné un petit
9 peu mais ça ne me convenait pas. Ma belle-sœur à l'époque travaillait pour un ancien
10 bourgmestre. Et puis une fois elle me dit bah écoute il y a un poste à Dour comme *** Et
11 donc bah écoute, postule, on voit ta lettre de candidature postule même si tu n'as pas la
12 formation pour mais bon voilà donc j'ai envoyé ma candidature.

13 Et j'ai passé l'examen écrit, j'ai réussi, j'ai passé l'entretien oral et à ce moment-là, alors il
14 continue à faire encore maintenant, mais il préférerait engager des gens de la commune. Et
15 donc comme j'y habitais, même si je n'avais pas le diplôme Adhoc et puis le courant était
16 bien passé avec les recruteurs à l'entretien et il m'avait dit de m'engager à suivre les cours,
17 on peut s'arranger. Bon, ça s'est passé comme ça donc j'ai repris 4 ans d'études au cours
18 du soir, forcément en travaillant. Et puis voilà.

19 Intervieweur

20 Arrivé en quelle année alors ?

21 Interviewé

22 En 98. Maintenant, je vais avoir 55 ans.

23 Intervieweur

24 Donc finalement, c'est un choix de travailler dans cette institution plus par opportunité.

25 Interviewé

26 Oui, par opportunité et puis j'ai toujours aimé le domaine donc ça m'a tout de suite botté.
27 Franchement, les études m'ont plu et le boulot aussi. Et puis ce faisant j'ai repassé des
28 examens pour devenir responsable du service.

29 Intervieweur

30 Ton ancienneté n'a pas n'équivalait pas au fait de devenir responsable de ton service.

31 Interviewé

32 J'ai commencé à un niveau plus bas même si j'avais le diplôme puis j'ai dû repasser des
33 examens pour mon niveau actuel.

34 Intervieweur

35 Tes missions et tes tâches principales qui te les attribuent et comment ?

36 Interviewé

37 Je suis tenue à une législation propre à mon secteur et ma marge de liberté est très grande
38 du moment que ça reste en lien avec mon secteur. On fait ce qu'on veut parce qu'avant
39 on était beaucoup plus cadenassés avec l'ancien décret mais depuis qu'il y a eu un
40 nouveau décret ça a changé complètement la donne, qui voulait qu'on soit plus sur le
41 terrain, plus en dehors des murs, qu'on soit plus visibles. Et donc là, ça nous a donné une
42 liberté, autant on l'a pris un petit peu comme une claque ce décret là car tu sais, ça change
43 complètement la vision du truc où on avait des rapports et cetera. Ici, on nous disait, de
44 faire des activités, d'avoir des partenaires, chose que nous, on vivait dans notre bulle. Il
45 fallait aller vraiment hors des sentiers battus, trouver des partenaires qui ne sont pas
46 communaux ou extra communaux, vraiment aller dans tous les sens. Après 10 ans on se
47 rend compte qu'on perd parfois du temps forcément pour les tâches parce qu'on s'éparpille
48 ou on ne sait pas être partout à la fois.

49 Intervieweur

50 Mais quelles sont tes obligations communales, administration ?

51 Interviewé

52 Oui, évidemment, forcément, je ne vais pas lancer un projet sans faire une piève Collège

53 et avoir l'accord ça c'est sûr. Mais par rapport à certaines acquisitions je suis très très libre

54 par rapport à ça, mais c'est surtout quand il y a un budget derrière, voilà.

55 Intervieweur

56 Et tu parlais justement de ces collaborations, et cetera. Quels sont les liens que vous

57 entretenez avec les différents services en termes de collaboration ? Comment s'est mis en

58 place ces collaborations ?

59 Interviewé

60 Par rapport à mon travail spécifique ou plutôt administratif et communal ?

61 Intervieweur

62 Comme tu veux.

63 Interviewé

64 Alors par rapport au métier on travaillait déjà beaucoup avec des partenaires externes

65 avec des avantages et inconvénients et je les contacte directement. On adapte en fonction

66 de ce qu'il cherche quoi mais on doit veiller à se répartir les tâches sinon on ne se voit

67 plus. Et pour finir, on se croise.

68 Il faut maintenir la cohésion aussi quoi. Et puis pour pouvoir faire de temps en temps un

69 truc ensemble en disant Bon allez, ici on fait un petit « Pow wow » (rassembler l'équipe

70 pour échanger), on parle de ça, d'un projet qu'on veut faire ou d'un nouveau partenariat.

71 Et c'est l'occasion pour moi de remettre un petit peu « taille droite » en disant de quoi on

72 a parlé au Collège.

73 Intervieweur

74 Donc toi tu fais des réunions quand même dans des micros-réunions d'équipe et à quel

75 rythme plus ou moins ?

76 Interviewé

77 Ça dépend. Ici, on avait une fois qu'on a lancé tous les trucs, j'ai dit de se garder au moins

78 2 matinées par mois pour qu'on puisse faire des « Pow wow » à ce moment-là. On n'en

79 fait pas forcément si on n'a pas besoin, on en fait pas mais en général on en profite pour

80 échanger. Je coordonne ou ça se fait un petit peu comme ça. On voit si tout le monde est

81 libre, on se pose et puis prends une tasse de café et on papote. Ou alors moi j'ai une

82 réunion la veille ou l'avant-veille, et puis le collège avait décidé qu'il fallait faire un truc

83 et voilà, c'est l'occasion. Ou alors il y a peut-être un appel à projet, qu'est-ce qu'on peut

84 faire ?

85 Intervieweur

86 Donc finalement, vous avez beaucoup de liberté, autant toi que tes collègues. Mais il y a

87 quand même des décisions collégiales qui vous demandent de mettre certains projets en

88 place.

89 Interviewé

90 Collégiales ou même des partenariats qu'on nous ajoute ou le politique.

91 Intervieweur

92 Et est-ce que tu entretiens des collaborations avec d'autres services communaux ?

93 Interviewé

94 Alors les finances, forcément, puisqu'on en dépend beaucoup d'eux. Avec des services

95 pour des chiffres pour mes rapports ou des choses comme ça... On travaille aussi avec

96 d'autres services pour des projets spécifiques.

97 Intervieweur

98 Et avec le service communication, vous collaborez aussi ?

99 Interviewé

100 Euh. Oui, parce que, en général, il est déjà en copie de toutes mes pièces pour mettre dans
 101 les newsletter et choses comme ça.

102 Intervieweur

103 Plus pour assurer la comm externe de ce que vous mettez en place finalement.

104 Interviewé

105 Ouais, ouais.

106 Intervieweur

107 Et qui se charge de vos supports communicationnels ?

108 Interviewé

109 Ça dépend de l'événement. Parfois on reçoit des supports tout faits. Ce qui est purement
 110 communal, c'est ma collègue qui s'y colle.

111 Intervieweur

112 Et peut-être avant de rebondir sur justement cette communication plus ciblée. Selon toi,
 113 au niveau de l'administration communale en général, donc tu es un service interne à la
 114 commune mais en même temps géographiquement un peu décalé...

115 Interviewé

116 Décalé, oui, oui et même en horaire (rires)

117 Intervieweur

118 Quels seraient selon toi les points forts et les points faibles de l'administration ?

119 Interviewé

120 Ben je dirais que les points faibles, c'est la communication ! Par exemple, on engage un
 121 nouveau dans la commune et bien nous on n'est pas au courant, forcément. Alors il fut un
 122 temps où quelquefois mais pas souvent quelqu'un de la RH passait présenter les
 123 nouveaux, ça permettait de mettre un visage, hein comme ça si on le croise dans le couloir,
 124 on sait qui est dans tel service... Mais après, on n'a plus fait et donc tu croises des gens
 125 dans le couloir et tu te demandes si c'est quelqu'un qui travaille ici ? On n'en sait rien.
 126 Donc là on tombe parfois des nues en se disant, tiens cette fille-là ça fait 3 fois que je la
 127 vois... C'est qui ???

128 Donc là ne fût-ce que pour les nouveaux qu'on ait déjà une idée de qui est qui ? Et puis
 129 oui, par rapport aussi à certaines informations ne passaient pas trop avant comme par
 130 exemple des récup offertes exceptionnellement quand il faisait trop chaud...

131 Et puis même pour certains événements, ça passe un peu mal... Par exemple, je fais une
 132 pièce collège par rapport à un projet *** on lance le truc et puis finalement on a
 133 prolongé... Il faut des plombs pour tout quoi, alors il faut repasser le truc au Collège. S'il
 134 y a trop de pièces au Collège, ça recule forcément. Donc toi t'as des jours qui passent
 135 voire des semaines qui passent là (souplesse).

136 Intervieweur

137 La lourdeur administrative et procédurière.

138 Interviewé

139 Voilà et où toi t'attends parfois pour donner une réponse à un éventuel partenaire mais toi
 140 tu dois attendre d'avoir le feu vert quand même... Et là c'est long quoi et c'est reparti pour
 141 un tour car il faut relancer tout le bazar. Puis ça recule quoi et toi t'es là entre deux feux
 142 parce que tu voudrais bien donner une réponse d'un côté mais tu ne peux pas le faire avant
 143 d'avoir un retour du Collège. Donc comme ça ne valait plus la peine, car on dépassait les
 144 délais du projet, je remets au Collège en leur laissant la décision de ça où ça... Et ça
 145 revient du collège accepté comme tel avec dans la décision « ça ou ça » Donc je ne suis
 146 pas plus avancée moi parce que c'est accepté, d'accord, mais ça ou ça ?

147 Donc j'ai un retour de ma N+1 qui me dit on fera comme ça, donc OK d'accord. Et puis
 148 je vois qu'il y a un petit couac, je le montre aussi à ma N+1 et je contacte la DG qui me

149 dit ah non on fera autrement plus tard donc OK ! Et puis par hasard on tombe sur une
 150 publication FB du politique qui annonce le projet quand même...

151 Intervieweur
 152 Donc ça, on a une info, on n'a pas d'info parce que c'est comme ça. On a une info en
 153 interne de notre N+1 qui n'est pas la même info que la DG et puis le politique qui dit
 154 encore autre chose (reformulation).

155 Interviewé
 156 On fait quoi là ??? Donc je contacte ma N+1 qui me dit « Ah mais il me semblait bien
 157 que j'avais compris ça, moi, hein » ? Mais si on n'était pas tombé sur ce machin-là, nous
 158 on n'avait pas l'info !

159 Intervieweur
 160 Donc finalement ce qui fonctionne moins bien c'est tout ce côté procédure. Mais en même
 161 temps, qui toi te freine avec après d'autres projets qui sont promotionnés alors qui ne sont
 162 pas prévus donc.
 163 Mais à la fois des points positifs de liberté quand c'est toi aussi qui veut mettre quelque
 164 chose en place.

165 Interviewé
 166 Oui, voilà ! On m'a refusé qu'une fois, c'était la première fois que ça m'arrivait, parce
 167 qu'en général c'est toujours accepté. Franchement, ils n'ont jamais chipoté mais là la DG
 168 s'est opposée car elle trouvait que ce qu'on proposait n'était pas de notre ressort donc elle
 169 n'a même pas mis le point au Collège quoi... Mais sinon en général, je suis assez libre de
 170 faire ce que je veux. Ils sont très « open ».

171 Intervieweur
 172 Et au niveau de la communication interne avec tes collègues, vu que c'est un petit service,
 173 c'est essentiellement du verbal et de l'échange comme ça avec des petites réunions. Et
 174 sinon selon toi qui se charge de la communication interne au niveau de la commune ? Est-
 175 ce qu'il y a quelqu'un qui s'en charge et comment ça se passe au niveau de la
 176 communication interne dans la commune ?

177 Interviewé
 178 En général moi je reçois des infos par ma N+1, c'est souvent elle qui les relaie en fonction
 179 d'untel ou untel. En général, c'est les services eux-mêmes parfois on a déjà eu l'info et
 180 ma N+1 me la relaie aussi.

181 Intervieweur
 182 Et c'est souvent du mailing en fait. Avec la N+1 qui te transmet et toi tu transmets à tes
 183 collègues ?

184 Interviewé
 185 Oui, oui, oui, oui.

186 Intervieweur
 187 En quoi c'est efficace selon toi cette façon communiquer en interne ?

188 Interviewé
 189 Bah pas toujours parce que on voit bien que c'est toujours un peu compliqué de savoir...

190 Intervieweur
 191 Donc ta personne repère pour avoir des infos c'est ta N+1 ?

192 Interviewé
 193 Oui, parce qu'en plus moi je ne vais pas aux réunions d'après collègue. Donc oui, par
 194 rapport à la DG sauf si je demande quelque chose au secrétariat qui va se renseigner
 195 directement.

196 Intervieweur
 197 Alors là, on a parlé de ton parcours, de ton travail, plus spécifiquement de ton service,
 198 mais aussi des liens que tu entretiens avec les autres services, de la communication plus

199 en interne. Est-ce que selon toi il y a un lien et quel serait-il entre la communication et le
200 fait d'être impliqué dans son travail ? C'est quoi pour toi être impliqué est dans son
201 organisation ?

202 Interviewé

203 Mais déjà la communication, tu te sens déjà plus motivé quand t'es au courant de quelque
204 chose que quand tu l'apprends sur le pas de la porte, hein, tu fais ça tel jour ? Non, je ne
205 sais pas pourquoi. Déjà avoir l'info, c'est quand même la base. Donc du coup tu te sens
206 plus impliqué forcément puisque tu sais de quoi il en retourne. Et alors si on te demande
207 ton avis, alors là waouhhh c'est le summum !

208 Intervieweur

209 D'être consulté et entendu.

210 Interviewé

211 D'être consulté un petit peu et en avant. Ouais, parce que parfois c'est tout en même, tout
212 le monde en même temps donc voilà.

213 Intervieweur

214 Est-ce que cette implication le fait d'avoir l'information, d'être consulté et d'avoir ton avis,
215 est-ce que tu te sens toi impliquée par rapport à ta hiérarchie, tes collègues ? Est-ce que
216 c'est important pour toi ?

217 Interviewé

218 Personnellement, je trouve que la reconnaissance, c'est très important. C'est ce qui motive.
219 C'est ce qui donne le boost pour ton job mais on ne l'a pas souvent. Ça, il faut le
220 reconnaître.

221 Moi souvent je félicite mes collègues, ou alors je leur dis « bon boulot ! ». Enfin je les
222 motive comme ça aussi. Mais parce que je suis comme ça ce n'est pas du management
223 enfin c'est dans mon caractère en tout cas c'est pas dans la théorie que j'ai appris qu'il
224 fallait faire ça.

225 Mais parce qu'on a un coup de blues aussi...mais je pense que le job doit être fait même
226 si nous on n'est pas reconnu...

227 Intervieweur

228 De la conscience professionnelle finalement ?

229 Interviewé

230 Même si ce n'est pas toujours facile. Bon, dans l'ensemble ça va. Après c'est vrai que le
231 politique de proximité est quand même fort à nous booster et à nous faire un retour parfois
232 de collègue qui n'arrive pas jusqu'à nous, sauf si le politique nous le dit mais il n'a pas eu
233 mission de nous le dire pourtant c'était un retour positif.

234 Interviewé

235 Par exemple l'année passée en fin d'année, on a appris qu'on augmentait notre subside
236 donc nous, c'est reconnaître notre travail, que nos rapports sont dans le bon sinon on ne
237 donnerait pas des sous supplémentaires, donc on s'est dit « bien !!! ». Seulement
238 l'administration c'est l'administration. Je n'avais pas le budget. Il n'avait pas prévu au
239 budget, on n'avait pas prévu non plus cette augmentation car on l'avait demandé l'année
240 d'avant et on ne l'avait pas eu. Donc il a fallu attendre les modifications budgétaires
241 qu'elles soient avalisées et validées par la tutelle. Ça veut dire qu'on a eu les sous tard et
242 que pour justifier l'utilisation c'était court...

243 Et là, on a été dans tous les sens (pffff) Enfin voilà, on a fait tout parce qu'il fallait liquider
244 le budget absolument et il faut le justifier la fédération et. Et là, ça nous a un petit peu
245 crevé quand même parce qu'on était sur tous les fronts...

246 Intervieweur

247 Avec une équipe qui n'est pas extensible, même si vous avez des bénévoles qui sont là
248 mais à qui on donne des tâches un peu plus réduites entre guillemets.

249 Interviewé
 250 C'est ça, voilà, c'est du rangement. Ils s'impliquent dans l'ordre du service, ils remettent
 251 de l'ordre. Mais ils ne participent pas à la dynamique du service, ni au projet. Non, non,
 252 voilà, ils sont là pour donner un coup de main.

253 Intervieweur
 254 Ils sont plus là en renfort.

255 Interviewé
 256 Voilà, mais point. Et ils ne cherchent pas plus comme ils sont retraités. Et puis y a une
 257 bonne ambiance et bon on rigole bien avec eux et que ça se passe bien, mais. Je veux dire
 258 qu'on ne peut pas compter sur eux pour avoir un certain dynamisme et une relance.
 259 Donc voilà et là en fin d'année, je n'étais quand même pas bien et j'ai eu un petit coup de
 260 mou. Et je suis allé voir ma N+1 et c'est la première fois que ça m'arrivait. Je me suis mise
 261 à pleurer dans son bureau, vraiment tu sais nerveusement à bout... Elle m'a épaté, je
 262 trouve que je m'entends de mieux en mieux avec elle, même si bon parfois y a encore des
 263 petits couacs mais je me suis sentie écoutée et elle a convoqué une réunion avec la DG.
 264 Et là, j'ai raconté tout ça que nous on n'était pas extensible, et cetera. Et la DG a dit « Je
 265 vois que vous faites quand même énormément de choses, il faut lever le pied un petit
 266 peu » Mais attends, ne faut pas lever le pied si le collègue nous dit de faire des choses en
 267 plus quoi, hein ? Non, on ne sait pas tout, tout gérer !!!

268 Intervieweur
 269 Mais avec cette volonté de bien faire son travail, mais on s'épuise quoi.

270 Intervieweur
 271 Fichue conscience professionnelle hein (rire soutenant)

272 Interviewé
 273 Et ouais mais on ne sait pas changer ça.

274 Intervieweur
 275 Bah non. Ce que tu as d'autres choses à ajouter ? Par rapport cette interview ?

276 Interviewé
 277 Ben oui, avec les tâches de mes collègues ça nous limite aussi dans nos temps de « po
 278 wow » comme on appelle ça. Pour discuter de choses ou d'autres, et parfois on est prise
 279 aussi par « Ah mais je crois que je l'avais dit ? » Ben non, je l'ai dit à l'une, mais pas à
 280 l'autre. Et tu vois....

281 Intervieweur
 282 Vous ne faites pas un petit compte-rendu de vos pow wow ?

283 Interviewé
 284 Non, non, non, non. Ben on est autour de la table et voilà on prend quelques notes. On
 285 prend ses notes pour se dire par exemple à telle date on a prévu de faire ça ou prendre
 286 contact avec untel pour voir s'il est libre aussi à. Enfin pour s'arranger dans les grandes
 287 lignes et puis après chacun revient en disant voilà, moi j'ai contacté untel. A fur et à
 288 mesure que les infos arrivent, mais parfois un retour de réunion, si je reviens comme ça
 289 et je fais un retour de la réunion tout de suite à ma collègue directe mais si mon autre
 290 collègue est occupé et comme je l'ai déjà dit une fois, pour moi, « poisson rouge que je
 291 suis », je l'ai dit et voilà. Donc ça fait et tu vois parfois il y a des couacs comme ça.
 292 En fait je crois que c'est fait et ce n'est pas fait. Ou alors on ne s'est pas compris mais on
 293 pensait que c'était le cas...

294 Intervieweur
 295 Et bien c'est tout à fait en lien moi avec ma dernière question qui n'est pas du tout dans
 296 mon questionnaire. Donc la thématique, c'est justement la communication interne, des
 297 choses qu'on peut changer, et cetera, et donc on est sur l'existant. Mais je te donne baguette
 298 magique. Et je te dis avec cette baguette magique, tu peux toi apporter quelque chose dans

299 la communication interne qui te permettrait de te sentir bien dans ton travail, d'être plus
300 impliquée dans l'organisation que tout aille bien dans le monde des bisounours. Tiens ma
301 baguette magique et qu'est-ce que tu pourrais changer toi, donner une idée en disant faut
302 le vraiment faire comme ça ?
303 Interviewé
304 Je pense qu'avoir un retour positif ou négatif hein, si ça ne va pas, mais un retour quand
305 on fait quelque chose déjà ça. En disant « Oh c'était chouette », ça s'est bien passé quoi
306 mais dire les choses !
307 Intervieweur
308 Et qui devrait te faire ce retour-là.
309 Interviewé
310 N'importe qui. Du moment que ça vient d'en haut !!!
311 Intervieweur
312 Que la hiérarchie, en tout cas, valorise. C'est ça ? Diffuse l'information directement quoi,
313 même si on sait que c'est bien fait, mais qu'on nous le dise ?
314 Interviewé
315 Ouais, ouais. Ouais, Ouais, Ouais.
316 Voilà, c'est ça, on a besoin de reconnaissance, mais je pense que c'est ça qui manque le
317 plus à la commune, la reconnaissance du travail accompli.
318 Intervieweur
319 Ok.
320 Interviewé
321 Te plaît ta baguette (rires)

Interview 5 : 28 juillet 2023

Intervieweur

Voilà, je lance. Est-ce que tu pourrais me parler un peu de toi, te présenter brièvement ton parcours professionnel, ton âge, tes études, qu'est-ce qui t'a amené à travailler finalement dans l'administration ?

Interviewé

Moi j'ai fait donc mes études secondaires, je suis sortie, j'étais quand même jeune j'avais 17 ans. Donc mes parents m'ont obligé à aller à l'université pour faire philo-romane. Mais bon, ça n'a pas été du tout bon forcément. Bon donc cette année-là, entre guillemets a été perdue. Mais bon moi façon Ensuite, j'ai jeté mon dévolu sur instit primaire. J'ai fait mes 2 premières années, ça a été et la 3^{ème} ça a été une catastrophe. C'était le déclic, je n'aimais plus du tout ce que j'étais en train. Mais alors stupidement, malheureusement échec. Donc suite à ça, j'ai découvert quand même, après quelques années plus d'informations et je me sentais mieux alors j'ai été faire secrétariat avec les modules complémentaires. J'étais là de 08h00 à 20h00 avec les langues tu sais, Word, Excel, tout ça pour avoir vraiment le panel complet. J'ai eu la plus grande distinction du graduat.

Et c'était magnifique. J'ai dit, si j'avais su maintenant, je serais allé directement faire secrétariat et tout. Mais tu vois, voilà entre guillemets. Je ne regrette pas mes années mais voilà quoi... Et alors, je suis sortie donc au mois de juin, j'ai postulé à la commune, une candidature normale quoi et on m'a téléphoné qu'on faisait des examens pendant les grandes vacances, donc je suis allée et le 15 septembre, je rentrais à la commune directement. Mais si tu veux des gens en sortant de mes études on m'avait déjà recommandé car, sans me donner de lauriers, mais j'étais à très bon élément...

J'ai commencé directement à mi-temps, à un échelon en dessous de mon diplôme mais tant que je travaillais c'était déjà ça... Donc je suis resté presque 3 ans dans le même service puis j'ai demandé si je ne pouvais pas avoir à temps plein évidemment. Donc là j'ai eu 2 mi-temps dans des services différents puis un temps plein dans ce service. Donc ça fait 20 ans quasi que je suis ici (fierté) !

Intervieweur

Et quelle est ta fonction exactement au sein d'administration ?

Interviewé

J'ai déjà géré, entre guillemets, un peu de tout on va dire, et ici, je me reconcentre plus sur des tâches spécifiques mais j'ai déjà touché à tout. Donc forcément on m'appelle le vieux dinosaure du service qu'on a une question (rires).

Intervieweur

Quel est ton degré de responsabilité dans tes missions ?

Interviewé

Ben disons que je m'autogère toute seule quoi. Enfin si j'ai une question d'office ma N+1 est là pour m'aider mais tu sais de ce côté-là, mais sinon moi je suis autonome hein, ah oui.

Intervieweur

Et qu'est-ce qui te donne tes tâches à faire ? Est-ce que ça a été réparti de commun accord ?

Interviewé

Oui, oui, on a fait entre nous, avec les descriptions de fonction avec les tâches, les doublons, les triplons même parce que bon ici on est juste 3 sur 7 temps plein donc c'est pas évident. Et donc faut savoir quoi faire c'est comme ça et après il y a le travail habituel ça je gère hein !

Intervieweur

Donc tu as une certaine marge de liberté dans la mise en place (reformulation).

50 Interviewé
51 Oui, bien sûr. Oui, oui, oui.
52 Intervieweur
53 Et selon toi, comme en plus tu as travaillé dans différents services, ce serait quoi les points
54 forts et les points faibles de l'administration ?
55 Interviewé
56 Les points forts, à quel point de vue ?
57 Intervieweur
58 De façon générale, au niveau de l'organisation. Finalement mon travail dans une
59 administration, je trouve que les points forts c'est ça, ça pourrait par exemple, j'ai une
60 liberté dans mon travail et les points faibles par contre ce serait plus ça...
61 Interviewé
62 Mais au niveau des points faibles, peut-être la communication, ça je dois dire que ce n'est
63 pas toujours le top aussi bien entre service que quelquefois dans le service. Ouais, ça
64 ouais, il y a certains manquements ou sinon les points forts là enfin moi je suis comme à
65 la maison ah oui, oui, franchement, oui.
66 Intervieweur
67 Tu parlais justement des différents services, c'est quoi les liens que tu entretiens avec les
68 différents services en termes de collaboration, de contacts ?
69 Interviewé
70 Surtout bien avec le service finances car on est toujours liés même avec les autres
71 services, je prends contact avec eux pour avoir des renseignements. Ben ici comme ici ce
72 matin encore la population, on a besoin d'avoir des renseignements sur une personne, ...Il
73 y a toujours une interaction avec beaucoup de services, presque tous autant dire.
74 Intervieweur
75 Et la collaboration, elle se met en place spontanément ? Comment s'organise-t-elle ?
76 Interviewé
77 Oui ça va bon, évidemment, ce n'est pas infallible hein, mais je veux dire d'office il faut
78 se téléphoner, hop et c'est tout mais c'est plus au niveau de l'information qui ne passe pas
79 toujours, tu vois, voilà.
80 Intervieweur
81 Comment vous communiquez en interne, vous dans votre service ? Et avec les autres
82 services et aussi la hiérarchie ?
83 Interviewé
84 Avec les hiérarchies, principalement c'est par mail même dans notre service aussi. Oui,
85 bon, bien sûr, on est à plusieurs dans le bureau, donc ça c'est bien aussi parce qu'on entend
86 d'autres informations qui pourraient nous aider ou tu vois ça oralement voilà.
87 Intervieweur
88 Vous faites des réunions d'équipe parfois ?
89 Interviewé
90 Non, non, non pas spécialement, si on doit faire des réunions, on se regroupe ensemble
91 pour voir comment travailler. Si on doit créer des nouvelles choses alors hop, on se réunit
92 ensemble, ça oui ça de ce côté-là, on a besoin.
93 Intervieweur
94 Mais c'est plus pour des projets spécifiques sinon il n'y a pas de réunions d'équipe
95 régulières ?
96 Interviewé
97 Non, non, non, non, ça, non ce n'est pas nécessaire.
98 Intervieweur
99 Et est-ce que tu participes à des réunions avec d'autres services ou avec la hiérarchie ?

100 Interviewé
101 Euh non sauf si avec la hiérarchie, il faudrait remplacer ma N+1 pour aller en réunions
102 d'après-collège et tout ça, tu sais ça oui forcément. Ici maintenant c'est plutôt ma collègue
103 qui est niveau B qui y va donc d'office mais ou sinon je l'ai fait de nombreuses fois. Alors
104 les réunions ? je participe à la réunion pour la mise à jour du site internet avec les autres
105 collègues ça, oui.
106 Intervieweur
107 Et selon toi qui se charge de la communication interne à la commune, est-ce qu'il y a
108 quelqu'un qui s'en charge justement ou pas ?
109 Interviewé
110 Euh (réflexion) il y a notre service communication, ça ce n'est pas ça, mais j'ai pas
111 tellement de contact. Pour moi c'est plus de la communication externe alors finalement.
112 Intervieweur
113 Ok, et donc le service avec lequel tu communique le plus c'est surtout avec le service
114 finances ?
115 Interviewé
116 Finalement aussi avec l'autre institution, et cetera. Et maintenant en plus pour on est
117 synergisé aussi.
118 Intervieweur
119 Il y a donc vous avez parfois des notes de service ou des PV, ou des choses comme ça ?
120 C'est notifié comment ?
121 Interviewé
122 Oui, bien sûr, ici, on collabore beaucoup avec ***, hein, parce que ça, c'est vrai que c'est
123 aussi un pilier. Elle comprend bien le système, elle nous aide beaucoup à la mise en place.
124 Ça c'est vrai qu'on a, on est bien et d'office on nous fait des documents communs sur le
125 serveur U, à chaque fois on met toujours les documents là.
126 Interviewé
127 C'est la plateforme, c'est le serveur de la commune, voilà, et il y a le dossier commun. Et
128 hop par exemple, tu vois si on a besoin et alors normalement on met également pour le
129 personnel les documents de base qu'un agent aurait besoin il peut le trouver là-dessus...
130 Enfin, normalement qui doivent être là mais je t'avoue que je ne sais pas comme ce n'est
131 pas moi qui m'en occupe.
132 Intervieweur
133 D'accord, comment les gens sont informés de ça quand ils arrivent à la commune ?
134 Interviewé
135 Les personnes ont un livret d'accueil dès qu'elles arrivent à la commune, elles ont le
136 règlement de travail bien sûr, et on explique tout. Voilà. Tout ce qui a besoin, Ouais,
137 ouais.
138 Intervieweur
139 Et qui se charge ça ?
140 Interviewé
141 Ça dépend... En principe, c'est *** ou *** mais bon, si elles ne sont pas là, c'est nous
142 quoi ce côté-là. Tout le monde est censé pouvoir le faire.
143 Intervieweur
144 Et donc tu disais que justement il y avait des soucis de communication, c'est plus par
145 rapport à la diffusion d'informations ? Comment bien se comprendre ?
146 Interviewé
147 Voilà, c'est ça, encore ce matin j'en parlais encore avec ma collègue car je trouve qu'il
148 n'y a rien de tel que d'être en contact en direct plutôt qu'au téléphone ou même en

149 télétravail. Une journée, c'est qu'une journée par semaine hein, mais y a certaines choses
150 qui hop... (perte d'informations) voilà. Il n'y a rien tel que d'être en direct, oui !

151 Intervieweur
152 Et justement par rapport à ça, est-ce que toi tu aurais des idées de choses qui pourraient
153 être mises en place. Par exemple sur la communication.

154 Interviewé
155 Ben justement, comme on en parlait, pourquoi ne pas se réunir et discuter justement des
156 dossiers en commun... Tu sais ça, ce ne serait pas une mauvaise chose je trouve à mettre
157 en place.

158 Intervieweur
159 Et s'il y a une information à avoir de la hiérarchie, vous l'avez comment ?

160 Interviewé
161 Ben ça c'est la DG qui nous envoie un mail ou alors par ma N+1 parce qu'elle nous fait
162 un compte-rendu de ce qui est dit et de ce qu'on doit faire.

163 Intervieweur
164 Donc c'est le relai qui te transmet l'information ?

165 Interviewé
166 Voilà, oui, oui.

167 Intervieweur
168 Ok. On sent que tu es motivé par ton travail, que tu gères bien tes tâches de travail aussi.
169 Que la communication, ce n'est pas toujours quelque chose de facile et que peut-être ça
170 nécessiterait de se rencontrer de façon un peu plus régulière.

171 Interviewé
172 Oui voilà, ouais ça je trouve que oui.

173 Intervieweur
174 Et puis ça permettrait peut-être de faire un temps de pause dans le travail pour se dire en
175 groupe les choses autour de la table et on en discute...

176 Interviewé
177 Oui, oui vraiment.

178 Intervieweur
179 Est-ce que tu te sens impliqué dans ton travail ? C'est quoi pour toi être impliqué ?

180 Interviewé
181 Moi j'adore ce que je fais et donc c'est se donner à fond et être disponible aussi, ça c'est
182 très important aussi, hein, il est 3 h il ne faut pas partir vite vite à moins que tu aies quelque
183 chose de prévu. Mais je veux dire le nombre de fois où il n'y a pas de pause de midi parce
184 qu'il faut que ce soit fait. On n'hésite pas à chercher les infos, à en faire plus voilà, c'est
185 ça hein.

186 Intervieweur
187 Finalement, qu'est-ce qui te permet d'être impliqué comme ça ?

188 Interviewé
189 Mais, c'est mon caractère comme ça aussi. Et je te dis parce que j'aime bien la matière, le
190 domaine administratif et fait que maintenant je travaille aussi beaucoup avec un collègue
191 qui a beaucoup d'expérience c'est vraiment un domaine que j'aime bien et l'ambiance.

192 Intervieweur
193 Donc il faut aimer ce qu'on fait déjà ?

194 Interviewé
195 Ah oui, oui, ça c'est sûr. Et aussi avoir quand même une bonne cohésion d'équipe, ça c'est
196 important. Bien s'entendre et avoir un chef qui est là quand même pour nous soutenir,
197 pour nous aider, pour regarder avec nous, s'il y a quelque chose qu'on ne comprend pas

198 ou quelque chose de plus compliqué. Ben c'est normal le chef est là aussi pour nous aider,
 199 ça c'était très important je trouve, tu vois ?
 200 Intervieweur
 201 Tu me disais que tu avais un graduat, donc tu pourrais être niveau B ?
 202 Interviewé
 203 Oui mais on m'a dit que je n'étais pas dans le bon service parce que j'ai un rôle de
 204 secrétariat. Pourtant j'ai passé les examens mais on n'a pas renouvelé la réserve donc je
 205 dois devrais encore recommencer les examens... Et j'avais aussi fait le cursus de 3 ans
 206 pour évoluer (Ah ouais semble un peu blasée).
 207 Intervieweur
 208 Donc, et ça procure quoi ça ?
 209 Interviewé
 210 Oh moi j'ai adoré hein, parce que j'adore. Enfin c'est seulement sur le tard. Voilà le fait
 211 de ne pas avoir été informée en ce temps-là qu'on était plus jeune de tout ce qui pouvait
 212 exister. Enfin tu sais même ou pourquoi pas avoir fait mon graduat en secrétariat avant
 213 puis faire plus. Avec le cursus complémentaire j'ai adoré ! Et j'ai fait des flammes aussi
 214 d'ailleurs !
 215 Intervieweur
 216 Cela ne t'a pas démotivé justement ?
 217 Interviewé
 218 Certains examens, oui, ça m'a démotivé. Mais non pas celui pour être nommé. Par contre
 219 celui pour passer de niveau si j'avais su je ne l'aurais pas fait mais j'ai quand même
 220 beaucoup appris. Je ne regrette pas du tout.
 221 Intervieweur
 222 Quels liens il y aurait entre la communication interne et est-ce que ça pourrait favoriser
 223 le fait que les gens s'impliquent un peu plus.
 224 Interviewé
 225 Oui, bien sûr. Je pense que c'est quelque chose que je constate.
 226 Finalement, quand j'ai l'info ça m'aide à avancer dans mon travail et on fait partie vraiment
 227 de l'organisation car on est considéré.
 228 Intervieweur
 229 Super, est-ce que toi tu as des choses à ajouter par rapport à des pistes de communication ?
 230 Comme c'est surtout finalement le chef de service qui s'occupe de la communication en
 231 interne.
 232 Interviewé
 233 C'est ça ? Voilà. Je ne sais pas ce qu'on pourrait faire car c'est vrai, c'est comme on dit
 234 que le service communication mais finalement ce n'est pas pour nous mais plus pour
 235 l'externe. Pourquoi pas essayer de mettre en place peut-être une petite cellule en interne
 236 ? Enfin je ne sais pas. Oui, c'est peut-être possible...
 237 Intervieweur
 238 Vous assurez aussi la communication envers les agents vous ?
 239 Interviewé
 240 Ah oui, aussi oui. Au téléphone quand on doit contacter les autres agents pour un dossier
 241 ou l'autre. Mais oui aussi beaucoup par mail souvent.
 242 Intervieweur
 243 Est-ce que tu as des choses à ajouter ? Ou des questions à poser par rapport à la
 244 recherche ?
 245 Interviewé
 246 Pas spécialement, j'espère que ça pourra t'avancer...
 247 Intervieweur

248 Merci beaucoup !

Interview 6 : 18 août 2023

Intervieweur

Donc voilà ça fonctionne, on est sur des interviews semi-directives. Bien qu'il y ait des questions, la discussion est assez ouverte. Je recadrerai un peu si on a tendance à s'éloigner.

Interviewé

OK

Intervieweur

On va commencer par ton parcours personnel et professionnel, définir un peu qui tu es.

Interviewé

Alors moi j'ai fait mes études enfin on va passer primaires et secondaires. Après, j'ai fait un bachelier en sciences humaines et sociales parce que je savais que je voulais aller dans un domaine genre sociologie, et cetera et les gens. Et ça ouvre beaucoup de portes. Et après j'ai fait 2 ans d'administration publique, je pense que c'est parce que je voulais aider les gens, les citoyens et j'ai toujours eu beaucoup de politique autour de moi donc j'avais ce côté citoyen dans ma tête. Les cours m'ont beaucoup plu et j'avais fait un peu plus l'option européenne. Après j'ai postulé dans les communes et donc voilà j'ai été embauchée en mars donc 6 mois après avoir fini l'univ. C'est ma première expérience professionnelle même si j'avais déjà fait des archives comme étudiante pour une société de logement social.

Intervieweur

C'est plus un choix ou une opportunité ?

Interviewé

La commune ? Ouais ouais, j'ai fait des candidatures pour les communes et même loin car je n'avais pas peur de déménager plus loin mais pourquoi ici je faisais partie des scouts et donc j'ai un lien pour la région et j'ai beaucoup d'amis. En plus mon mémoire était très juridique en droit administratif car c'est vraiment ce qui m'a passionné dans mon master, donc c'était une fonction qui allait me plaire.

Intervieweur

Donc tu as commencé dans le service *** pour faire quoi ?

Interviewé

Au départ j'étais avec deux collègues qui m'ont formée parce que quand tu sors de l'université tu manques d'expérience même si tu as le diplôme ya un monde de différence. C'était vraiment bien on m'a bien expliqué les procédures et cetera, et voilà puis on m'a donné le *** à gérer comme projet à mettre en place ce qui m'a permis d'utiliser beaucoup compétences universitaires à ce moment-là comme résumer, la mise en projet, et cetera. Et puis après on m'a proposé de passer l'entretien de promotion pour devenir N+2.

Intervieweur

Donc pour valoriser ton master ?

Interviewé

Oui et aussi parce la DG remarquait que j'avais totalement les capacités pour le faire mais moi j'ai tendance à douter de moi, je n'étais pas sûre que ça allait aller mais elle m'a dit si si ça va aller et voilà et puis on m'a donné un deuxième service.

Intervieweur

Et quels sont finalement tes missions et tes tâches au quotidien ?

Interviewé

Alors moi je vois deux côtés, le management le fait d'être chef d'équipe qui prend quand même je pense 50% du travail facilement. Et puis le reste, c'est plus la gestion de projets assez complexe comme la digitalisation parce que j'ai plus facile avec ça. Donc au niveau

50 du management, c'est vraiment relire le travail, répondre aux questions, réaiguiller,
 51 rappeler, gérer les soucis entre les collègues. Et au niveau de toutes les tâches, c'est
 52 vraiment donner des avis juridiques à tous les autres services. Et mettre en place toutes
 53 les digitalisations et puis après à côté, j'ai plein de petits projets annexes comme le logiciel
 54 pension et congés et la mise en place avec plusieurs services de projets plus transversaux.
 55 Parce que on sait que la communication, c'est la clé mais pas toujours cool.

56 Intervieweur

57 Par rapport aux missions que tu as, à tes tâches, quel est ton degré de liberté ? Comment
 58 c'est mis en place ?

59 Interviewé

60 Ça dépend des tâches. Tout ce qui est tâches nouvelles j'ai beaucoup plus de marge de
 61 liberté car la connaissance n'est pas la même au niveau de la hiérarchie ou même du
 62 collège donc c'est vrai qu'on me laisse beaucoup de marge. C'est toujours avec une
 63 fonction de Conseil donc je conseille à prendre ou pas à prendre. Autant voilà donc là j'ai
 64 la marge. Mais est-ce que c'est suivi ou pas ça je n'ai pas nécessairement de retour. Et au
 65 niveau plus que l'institutionnel, donc au niveau du secrétariat pur comme les motions et
 66 les procédures, ben non voilà, voilà, on essaie parfois de bien argumenter notre point de
 67 vue c'est pas suffisant car il y a le cadre à respecter.

68 Intervieweur

69 Et qui te donne tes tâches, quelle est ta hiérarchie directe ?

70 Interviewé

71 C'est toujours la DG. Tout ce qui est projets transversaux ça vient en gestion de projets.
 72 Ce n'est jamais moi qui vais aller dire je vais faire ça mais c'est toujours la DG qui me
 73 demande de chapeauter en tant que chef de projet. Par contre pour tout ce qui est tâches
 74 du secrétariat c'est plus une discussion avant que ça passe au collège avec la DG qui va
 75 orienter vers autre chose si je n'y avais pas pensé car on a des expertises différentes aussi.

76 Intervieweur

77 Et par rapport à ça justement, selon toi, dans votre institution, quelle serait les points forts
 78 et les points faibles ? Donc de la commune en général.

79 Interviewé

80 *Silence – la personne réfléchit*

81 Intervieweur

82 Par rapport aux différents services par exemple, à l'organisation communale. Donc pour
 83 toi spontanément des points positifs et négatifs de ton institution.

84 Interviewé

85 On va commencer par les négatifs c'est plus facile à trouver (rires) Ben la communication
 86 ça tout le monde le dit. Et aussi le fait que le personnel soit vieillissant enfin avancé dans
 87 sa carrière et qu'on commence parfois à se reposer sur ses lauriers qu'on a toujours
 88 tendance à se reposer sur le même scénario ce qui induit une résistance au changement
 89 surtout ici avec la digitalisation moi je le vois que c'est compliqué de faire adhérer le
 90 personnel à un changement, c'est compliqué, je pense ça. C'est les globaux points négatifs
 91 que je vois là. Point positif, on est quand même une commune qui bouge. Enfin ça, je vois
 92 par rapport à ma commune d'origine. Pour une petite commune comme la nôtre il y a
 93 vraiment beaucoup de projets et même si ya de la résistance au changement finalement le
 94 personnel ne se dit pas « Ah non »

95 Intervieweur

96 Il a un investissement et un souci de l'innovation ?

97 Interviewé

98 Oui, vraiment. Vraiment tout ce qui est écologie comme le zéro déchet par exemple tout
 99 ce qui est transition je trouve qu'on a vraiment une commune qui s'investit là-dedans. Elle
 100 est active !

101 Intervieweur

102 Et donc tu disais que justement que la communication, la collaboration que ce n'était pas
 103 toujours évidents vu les différents services. Y a-t-il un dispositif ou des outils qui existent
 104 et sont mis en place par la commune ou alors c'est plus des choses qui sont plus
 105 informelles ?

106 Interviewé

107 Y a des deux, il y a les services qui, de manière informelle, s'entendent bien entre eux
 108 parce qu'ils sont amis et qu'on discute forcément ça on ne sait pas l'inventer c'est
 109 relationnel, les relations humaines.

110 Au niveau institutionnel on essaie de plus en plus de mettre les services en copie de
 111 courriers sur le E-Courriers et cetera, mais ça prend du temps. C'est quelque chose qui va
 112 se faire comme ça, il faut que les gens adhèrent et se disent ben oui j'ai un courrier là je
 113 peux conserver mais je mets les autres services en copie et il faut que la personne en copie
 114 aille voir régulièrement. Voilà, il y a aussi le côté papier qu'on essaie de diminuer papier.
 115 Alors du coup, ya des gens qui restent sur les formats papier et qui ne consultent pas l'E-
 116 Courrier. Pour te donner un exemple, quand on met en place un évènement, on fait une
 117 réservation du matériel pour les manifestations auprès des travaux mais l'ouvrier
 118 responsable ne voulait pas que le matériel soit donné tant que l'arrêté du bourgmestre
 119 n'est pas passé. Et donc la question est de savoir comment on communique aux ouvriers
 120 le fait que l'arrêté est remis ? Si c'est dans le E-Courrier, il suffit le jour de la
 121 manifestation d'aller voir l'arrêté mais on nous a avancé ce n'était pas possible parce que
 122 parfois l'arrêté arrive le vendredi après-midi pour le soir.

123 Donc dans ce cas, tu dois envoyer un mail puis imprimer le papier et ça multiplie les
 124 erreurs humaines et on multiplie les procédures. Donc le mieux, c'est de choisir une
 125 procédure et de s'y tenir.

126 Intervieweur

127 Mais c'est difficile d'impliquer tout le monde dans ces procédures ?

128 Interviewé

129 Après ici la DG, elle a mis en place la gestion par projets et je pense que ce n'est pas une
 130 mauvaise idée.

131 En donnant à quelqu'un le chapeautage de gros projets et faire en sorte que tous les
 132 services se coordonnent mais ce n'est pas toujours évident quand on est d'un service
 133 d'aller dire à un autre service ce qu'il doit faire et il y en a qui le prennent mal
 134 malheureusement Mais donc l'idée est là, il y a encore une fois c'est toujours cette
 135 sensibilité et cette communication, il y a des gens qui prennent beaucoup moins bien
 136 qu'on leur dise de se dépêcher. Le gros souci je pense c'est l'humain.

137 Intervieweur

138 Et puis cette gestion de projet, elle est régie par un tableau de bord commun.

139 Interviewé

140 C'est une mise en place... On a commencé en février, donc on n'a pas encore vraiment
 141 de retour mais l'idée c'est que pour chaque gros projet qui ont un gros budget on
 142 fonctionne comme ça. Mais déjà là je trouve qu'il y a une défaillance parce qu'il n'y a pas
 143 que pour des projets au budget « extra » que c'est nécessaire. Pour moi, un projet c'est un
 144 projet. Mais bon ce n'est pas moi qui décide, ça c'est le CoDir.

145 Bref, on a eu des réunions en lien avec le PST et en gros on essaye de trouver la personne
 146 qui va plus adaptée. Il y a beaucoup de projets... Comme on est une commune assez
 147 active ! Mais on met quelqu'un qui n'est pas forcément spécialiste mais qui s'y connaît,

148 ça se décide au niveau du CoDir pour éviter des réunions sur réunions car ici c'est déjà la
 149 réunionite aigüe alors imagine...

150 Intervieweur
 151 A quel rythme se font ces réunions CoDir et avec qui ?

152 Interviewé
 153 Alors normalement, ça doit se faire tous les mois ou tous les 2 mois mais je pense que
 154 c'est tous les 4 mois. Par contre on a des réunions après-collège chaque semaine mais
 155 parfois « on saute ». Le codir, ce ne sont que les chefs de pôle (N+2). Et puis parfois on
 156 fait des CoDir élargi avec des chefs de service N+1 parce qu'on se rend compte que ça
 157 peut faciliter la communication car on peut déformer sans le vouloir ce qui est dit.

158 Intervieweur
 159 Et donc vous invitez tous les chefs de service N+1 de la commune alors ?

160 Interviewé
 161 Surtout les chefs de services N+1 internes en fonction des besoins et ça c'est la DG qui
 162 décide.

163 Intervieweur
 164 Et quand tu dis interne donc c'est ceux qui sont dans le bâtiment de l'administration, vous
 165 avez d'autres services externes ?

166 Interviewé
 167 Oui en dehors du bâtiment comme le PCS, PSSP, l'accueil extrascolaire, le centre
 168 culturel, la bibliothèque qui sont des services plus spécifiques.

169 Intervieweur
 170 Et comment on communique alors avec ces service-là ?

171 Interviewé
 172 Par le chef de pôle N+2 qui chapeaute le service, mais je sais que ce n'est pas évident
 173 niveau communication car une fois je suis allée dans un bureau, j'ai dit tu fais quoi pour
 174 ta gestion de projet et la personne ne savait même pas alors que ça faisait un mois qu'on
 175 a vu la réunion. Donc voilà, c'est compliqué.

176 Intervieweur
 177 Et toi tu es cheffe d'un pôle N+2 et d'un service N+1 et est-ce que tu fais des réunions
 178 avec tes services de façon combinée ou séparée et à quel rythme ?

179 Interviewé
 180 Séparée car pour un des services il n'y a personne en dessous de moi donc là c'est du
 181 direct mais c'est plus facile car il y a *** qui assure le secrétariat du CoDir qui est le lien.
 182 Et pour l'autre service, il y a un chef de service (N+1) donc on se voit toutes les semaines
 183 pour discuter des problèmes du service.

184 Intervieweur
 185 Et donc finalement dans l'administration dans laquelle tu travailles, y a quelqu'un qui
 186 s'occupe spécifiquement de la communication interne, ou alors c'est plutôt chacun qui la
 187 fait à sa manière ?

188 Interviewé
 189 Moi je dirais que chacun fait à sa manière même si on essaye de faire quelque chose de
 190 centralisé, mais bon... (*soupir*)

191 Intervieweur
 192 Donc il n'y a pas vraiment finalement d'impulsion de communication interne au niveau
 193 de l'administration de façon générale.

194 Interviewé
 195 Non pas vraiment. Moi j'ai essayé par exemple la gestion du scan des courriers, j'ai
 196 remarqué qu'il y avait beaucoup d'erreurs, ça s'accumulait et que les gens se
 197 déshabituèrent à des habitudes qu'ils avaient. Et voilà, moi j'ai été demandé à DG si je

198 pouvais faire un mail général à tout le monde en rappelant les petits éléments. Voilà l'écrit
 199 ça reste l'écrit, les gens je pense que les mails ce n'est pas toujours la solution que ça
 200 reste toujours mieux des réunions élargies où tout le monde est invité car encore une fois
 201 plus de gens sont impliqués dans la réunion plus la réunion est difficile à gérer donc il y
 202 des avantages et des inconvénients.

203 Intervieweur
 204 En termes d'outils de comm utilisés en interne, je dirais que c'est assez descendant donc
 205 DG – Chef de pôle – chef de service – agents et c'est donc ces outils sont plus les mails,
 206 des échanges verbaux formels et informels ?

207 Interviewé
 208 Aussi le E-courrier et la gestion des points collègue il y a beaucoup de gestion des accès et
 209 on essaie de cloisonner les informations parce que confidentialité mais à partir. Du
 210 moment où on empêche les accès bien on n'a pas l'information donc il faut que le chef
 211 de service N+1 communique les informations nécessaires et ça, je pense que c'est là qu'on
 212 compte beaucoup sur cette forme descendante de chef, chef chef et ça ne marche pas
 213 toujours... Parce que quand on est chef, et pas parce que les gens ne veulent pas, mais
 214 parce qu'il y a beaucoup de boulot et plein de choses à gérer. Et encore une fois moi je
 215 dis plus on dilue l'information plus elle a tendance à se déformer.

216 Donc moi je trouve qu'il faudrait faire un petit mélange entre l'information qu'on donne
 217 comme une information générale où tout le monde a la même info. Mais où ça reste, on
 218 n'est pas sûr que tout passe.

219 Intervieweur
 220 Et donc en fait, j'essaie de me trouver, donc c'est chaque service qui à un moment donné
 221 peut se rendre compte qu'il y a un souci et peut demander à la DG de faire une
 222 communication interne à tous les agents par rapport à quelque chose ?

223 Interviewé
 224 Alors là il faut remonter par la chaîne hiérarchique, pas que la DG soit contre le fait qu'un
 225 agent partage un problème mais de manière générale l'information passe par la hiérarchie
 226 avec toujours un filtre. Est-ce que le chef N+2 rapporte forcément systématiquement tout,
 227 ça ???

228 Intervieweur
 229 Et donc quand on a formation qui doit être diffusée à tout le personnel, elle est donnée
 230 par qui ? Qui s'en charge ? Prenons l'exemple de l'arrivée d'un nouvel agent.

231 Interviewé
 232 Ça dépend le service. Par exemple, si c'est un nouvel agent, normalement c'est la GRH
 233 qui fait le tour des services pour le présenter. Mais bon voilà, il n'y a pas vraiment de
 234 procédures pour ça donc même moi qui suis dans le bâtiment je ne suis pas toujours au
 235 courant. Je pense qu'une fois le service comm s'est chargé d'envoyer un mail à tout le
 236 monde pour présenter un agent mais voilà (rire) que.

237 Intervieweur
 238 Le service communication fait plus de la COM externe alors ?

239 Interviewé
 240 Oui et je dirais plus que le service s'occupe de la gestion des festivités, c'est plus
 241 évènementiel. C'est plus une communication externe qu'interne oui.

242 Intervieweur
 243 Il n'y a pas d'Intranet mis en place ?

244 Interviewé
 245 Non, c'est quelque chose qui avait été envisagé avant mon arrivée mais apparemment (je
 246 rapporte ce qu'on m'a dit), c'est la DG n'avait pas spécialement envie d'avoir cette
 247 possibilité.

248 Moi j'ai envisagé un Intranet mais la demande et le budget ne sont pas là. Après je pense
 249 que la volonté de la DG par le PST (Plan Stratégique Transversal) c'est de le faire.

250 Intervieweur
 251 Le PST, c'est ?

252 Interviewé
 253 Donc ça c'est un outil transversal qui est imposé par la loi. Le politique décide de ses
 254 grands projets sur sa mandature et où il y a le lien entre le politique et l'administration.
 255 On décrit en actions, les grandes lignes où là c'est plus un élargissement à de la gestion
 256 de projets. Sachant que tous les projets ne sont pas nécessairement dans le PST.
 257 Et où là, c'est vraiment la volonté c'est de mettre à chaque fois un gestionnaire de projets
 258 qui assure la communication donc pas un service mais par projet une personne qui assure
 259 la communication.

260 Intervieweur
 261 Et ça pourrait être un agent ou alors c'est obligatoirement un chef N+1 ?

262 Interviewé
 263 Pas forcément ici dans les gestions de projets qu'on a mis en place autour de certains
 264 projets c'est un agent de l'urbanisme ou de la bibliothèque, il y a des chefs de service N+1
 265 et des chefs de pôles N+2. Mais où là encore une fois, on a ce problème où l'agent qui va
 266 dire un chef qu'attention, le délai du projet va être dépassé c'est compliqué.

267 Intervieweur
 268 Parce qu'on n'est pas ici un dans un management participatif, c'est parce qu'on est dans
 269 une conjoncture plus bureaucratique.

270 Interviewé
 271 Je pense qu'on a vraiment l'intention de vouloir être plus participatif mais bon pour moi
 272 pour l'instant on reste sur du Top Down.

273 Intervieweur
 274 Et donc justement peut-être pour faire le lien avec ça finalement avec ta façon de t'investir
 275 et de la participation active des agents peu importe la ligne hiérarchique, en quoi tu te
 276 sens impliquée et pour toi c'est quoi l'implication dans travail ?

277 Interviewé
 278 (*Réflexion-euhhhh ça dépend*) Pour moi, personnellement, je me sens impliquée, c'est
 279 quand je vois les choses avancer. Et que je suis toujours là et que je suis toujours au
 280 courant. Pour moi je suis chef, donc c'est facile sinon euhhh c'est compliqué comme
 281 question....

282 Intervieweur
 283 Tu disais, que ce qui te permet finalement d'être impliquée c'est d'avoir des infos et tu as
 284 besoin de quoi d'autre ?

285 Interviewé
 286 D'être écoutée !

287 Intervieweur
 288 C'est important aussi le côté relationnel ?

289 Interviewé
 290 Beaucoup, beaucoup, on prend très très vite enfin moi je le prends mal quand je suis
 291 investie dans un projet que j'ai expliqué le truc et passé des heures à expliquer la
 292 procédure et qu'on arrive au Collège et qu'on change tout (tout bas *Ce qui n'arrive jamais,*
 293 *bien sûr*). Et donc là je trouve que c'est important si on veut que l'agent se sente en tout
 294 cas impliqué et veut se sentir écouté se dire que je n'ai pas fait le travail pour rien.

295 Intervieweur

296 Et si tu prends ta casquette de chef de service N+1 et celle de chef de pôle N+2, c'est quoi
 297 pour toi un agent qui s'implique ? Finalement, ce personnel s'implique et comment ça se
 298 démontre ?
 299 Interviewé
 300 Moi déjà, je ne sais pas si c'est comme ça que je devrais le voir mais je le remarque quand
 301 systématiquement je ne dois pas lui rappeler ses tâches et je vois que ça roule en fait,
 302 l'agent continue et ne rechigne pas.
 303 Voilà, après je comprends l'agent qui va rechigner parce que justement il n'a pas été
 304 écouté parce que je suis comme ça. Je pense que moi j'ai beaucoup de chance avec mes
 305 agents car quand je vais arriver bon, on en est là, je n'ai pas à lui rappeler. Après ya des
 306 agents comme des enfants qui ne sont pas capables d'être autonomes mais moi je pense
 307 que l'autonomie ça se crée
 308 Intervieweur
 309 Et c'est en fonction de la compétence aussi ?
 310 Interviewé
 311 Alors voilà aussi. Faut voir en fonction après faut être là au début et il y a une autonomie
 312 qui se crée et il se sent soutenu. Je pense que l'implication dépend beaucoup de la
 313 motivation, la motivation elle est liée au fait d'être écouté et de se sentir utile. Parce que
 314 par exemple, quelqu'un qui n'a pas eu l'information comme la personne qui gère un projet
 315 qui n'était pas au courant de ça bah après on n'a pas envie de faire notre projet, on n'est
 316 même pas informé. Qu'elle se retrouve à faire les trucs en urgence parce qu'on ne l'a pas
 317 informé tout de suite ce n'est pas très ce qui n'est pas en motivant.
 318 Intervieweur
 319 C'est finalement informer les gens dès le départ, dès les prémisses de réflexions ? Ce qui
 320 n'est pas fait ?
 321 Interviewé
 322 Voilà mais non je ne pense pas mais ça commence mais on reste toujours fort au niveau
 323 du CoDir, on ne va jamais jusque l'agent. C'est vrai que par exemple si on remet en place
 324 PST, ça pourrait être utile de faire un petit questionnaire, même si ce n'est pas de l'oral
 325 mais d'avoir un petit questionnaire disant de quoi vous avez besoin pour votre travail...
 326 Intervieweur
 327 Et est-ce que les agents ont connaissance de ce PST et est-ce qu'ils l'utilisent ?
 328 Interviewé
 329 C'est ça dépend de la communication faite niveau Top Down, c'est plus utilisé comme un
 330 outil de remplissage plutôt que comme vraiment un outil de gestion de projets mais la
 331 direction en est totalement consciente. Le but ici est justement de trouver une autre
 332 manière de fonctionner comme ça ne fonctionne pas pour l'instant....
 333 Intervieweur
 334 Alors, on a plus ou moins fait le tour. Le dernier truc qui n'est pas dans mon questionnaire
 335 mais que j'adore : ceci est une baguette magique. Et je vais te la donner et tu vas pouvoir
 336 changer une chose, une chose seule.
 337 Interviewé
 338 Une seule ??? Rire
 339 Intervieweur
 340 Faut pas exagérer non plus (rire). Une chose qui pourrait améliorer la communication ?
 341 Parce que les gens ont souvent plein de bonnes idées mais n'osent pas les donner.
 342 Et donc voici la baguette magique réfléchis, parce que ce que finalement tu n'as qu'une
 343 seule possibilité. Qu'est-ce que tu pourrais changer pour favoriser justement cette
 344 communication ?
 345 Interviewé

346 Alors moi j'ai mis en place une chose qui fonctionne très très bien. Bon ça va pas
347 révolutionner la communication, hein, on est bien d'accord mais je pense que ça peut
348 aider et que c'est facilement mis en place : former les gens à Teams déjà parce que Teams
349 y a le côté message instantané parce que les mails c'est bien mais quand ya trop de mails
350 personne ne les lit. La communication instantanée de Teams je trouve que pour les petites
351 équipes on y discute. Et alors y a un autre outil dans le Teams qui est incroyable, c'est les
352 dossiers partagés où tout le monde peut avoir accès au dossier et y aller en même temps.
353 Quand on a comme ça des registres, c'est le meilleur outil au monde. Il faut former les
354 gens à Teams !
355 Intervieweur
356 Est-ce que tu as des choses à ajouter ?
357 Interviewé
358 Le monde a beaucoup de choses à changer, mais c'est un petit pas pour l'homme mais un
359 grand pas pour l'humanité. On va y arriver un jour !
360 Intervieweur
361 Merciiiiii

1 Interview 7 : 23 août 2023

2 Intervieweur

3 L'enregistrement a démarré, voilà donc l'objectif de cet entretien est donc un échange
4 semi directif. Donc j'ai un questionnaire mais ce sera vraiment plus une discussion assez
5 ouverte ou je recadrerai donc qui prend en compte la communication interne qui est le
6 sujet de mon mémoire. Si toi tu as des questions, tu souhaites des échanges
7 supplémentaires, il n'y a pas de souci parce que c'est aussi pour vous apporter des
8 éléments qui pourraient vous servir dans votre travail. Ça va, c'est quoi toi qui va
9 beaucoup parler.

10 Donc la première partie de mon questionnaire c'est un peu qui tu es donc ton profil
11 professionnel, ton parcours, tes expériences professionnelles, ce qui t'a amené là à la
12 commune. Donc voilà tout ton background finalement. Personnel et professionnel.

13 Interviewé

14 Ah ouf. Bon mon historique professionnel. Donc j'ai commencé à travailler dans le
15 commercial. Tout d'abord en service clientèle chez ***, j'ai commencé en fait comme
16 étudiante et ils m'ont gardé en gros, c'est ça pour faire très simple. Et puis pendant que
17 j'étais là, la responsable du service partait chez Proximus au service clientèle aussi en
18 qualité de manager et comme apparemment, elle m'aimait bien elle m'avait dit, comme
19 elle savait que j'habitais ***, elle dit que ce serait plus près pour moi. J'ai tenté le coup et
20 donc ça m'a poussé dans une grande une grande entreprise. Je suis allée me présenter à
21 ***. Où j'ai été quand même assez impressionnée parce que c'était vraiment le truc très
22 standing, donc j'ai passé le premier entretien. Puis j'avais un autre entretien à ***. Et là
23 j'ai réussi aussi et là je j'ai atterri là-bas en tant qu'agent au service clientèle donc
24 principalement le téléphone et au bout d'un an, il recherchait à faire une équipe bon, là-
25 bas, c'était beaucoup des termes anglais, donc c'était le Multitasking unit et donc c'était
26 pour donner un support à tous les services; Et donc moi ça m'intéressait vachement parce
27 que d'une part je ne prenais plus que des appels, que la moitié de la journée et alors je
28 pouvais vraiment me former dans tout, je donnais du support au service plainte,, au
29 service technique service activation, etc. J'ai appris beaucoup. Enfin j'ai donc postulé, j'ai
30 été prise. Et donc je suis restée là en tout et pour tout 9 ans, ça s'est terminé par un burn-
31 out. Malheureusement, parce qu'on nous a demandé de plus en plus, c'est parce que j'ai
32 voulu trop donner. Finalement j'y ai laissé des plumes. Et puis après j'ai postulé ailleurs,
33 pendant mon burn-out, j'ai postulé parce que je savais que je ne pouvais pas retourner là-
34 bas. Ce n'était pas possible et donc j'ai envoyé une candidature spontanée chez ***, qui
35 cherchait des gens au niveau commercial. Euh et donc j'ai envoyé une candidature
36 spontanée. On m'a contacté, j'ai je me suis présentée le soir même, on disait que c'était
37 OK. Et donc ça m'a vraiment reboosté dans mon burn-out. On va dire. Alors j'ai quitté
38 *** pour un emploi où clairement, je gagnais beaucoup mieux ma vie qui était beaucoup
39 plus loin mais c'était pour des raisons vraiment de santé. En plus. Entre-temps, j'avais eu
40 mon enfant et donc voilà, je voulais des horaires quand même plus fixes et entre-temps
41 j'avais postulé ici, mais là j'étais dans une liste d'attente donc j'attendais patiemment qu'on
42 m'appelle. Et puis voilà, je suis arrivée ici d'abord pour le service *** où je suis restée
43 plus ou moins un an. Et puis après on recherchait quelqu'un au service ***, donc j'ai fait
44 d'abord moitié *** et je continuais mon travail au service ***.

45 Et puis la responsable a voulu que je reste dans son service en temps plein. Et donc je suis
46 restée là-bas en temps plein. Et je m'occupais des *** ce que j'ai adoré. Tout le monde
47 trouvait que c'était bizarre, mais moi je j'adorais vraiment ce service-là. Et puis après ?
48 On a dû repasser des examens de recrutement parce que les examens que j'avais passés
49 au niveau des statuts avaient changés et ce n'était plus valable pour prétendre à la

50 nomination. Bon, donc j'ai dû repasser exactement tous les mêmes examens, le code de
 51 la démocratie locale et de décentralisation, *machin, machin* que j'ai donc réussi et à l'issue
 52 de ces examens, j'ai été appelé dans le bureau de la DG, qui apparemment était tombée
 53 sous le charme de mon écriture et qui a voulu me mettre à la communication et donc ce
 54 qu'elle ne sait pas, c'est que moi j'ai toujours voulu justement faire des études de
 55 communication pour des raisons plutôt personnelles. Je n'ai pas pu le faire et donc elle
 56 m'a fait le plus grand des plaisirs en me proposant ça. Mais elle ne le sait pas. Donc j'ai
 57 quand même atterri au bout de tout, à quelque chose que je voulais faire depuis le départ.

58 Intervieweur
 59 Et tu avais quoi comme formation de départ toi ?

60 Interviewé
 61 Et moi, je n'ai que mon CESS général option secrétariat.

62 Intervieweur
 63 Et les examens que tu as passés, c'étaient des examens pour passer à un niveau supérieur.

64 Interviewé
 65 Euh non, c'était vraiment juste pour prétendre à nomination. Et alors parallèlement à ça,
 66 j'ai fait les cours de sciences administratives. Les 3 ans, ça, c'était un vrai challenge pour
 67 moi parce que je voulais voir justement ce que je valais et que j'ai réussi. Et j'étais donc
 68 du coup, je suis passée en D6.

69 Intervieweur
 70 Et donc ton, tes sciences administratives. C'était un cursus d'études spécifique à
 71 l'administration communale.

72 Interviewé
 73 Ouais ouais, et c'est valable dans toutes les administrations publiques en fait, en Belgique.

74 Intervieweur
 75 D'accord, et toi tu es nommée alors là maintenant ?

76 Interviewé
 77 Non, non, toujours pas.

78 Intervieweur
 79 Ton engagement c'était par opportunité plutôt que par choix, ou le choix et l'opportunité
 80 se sont rencontrés ?

81 Interviewé
 82 Exactement oui.

83 Intervieweur
 84 Enfin ça, allez, c'est chouette. Et par rapport à ça, quelle est ton degré de responsabilité
 85 dans ton travail et quelles sont les missions et les tâches que tu as ?

86 Interviewé
 87 Je ne parlerais pas de responsabilités, je parlerai plutôt d'autonomie. Parce que bon, dans
 88 une administration publique, voilà, on est quand même tenu à des décisions collégiales,
 89 donc on ne peut pas faire ce qu'on veut, mais j'ai de l'autonomie quand même dans mon
 90 travail pour les remises de prix. Ben voilà, on ne va pas m'imposer 3 fournisseurs que je
 91 dois contacter. Je suis quand même libre encore pour les spectacles ou les événements
 92 c'est pareil. On a quand même une certaine largesse à ce niveau-là, mais voilà, c'est plus
 93 de l'autonomie que de la responsabilité je passe quand même toujours par mon chef de de
 94 service ou au-delà quand elle n'est pas là, quoi.

95 Intervieweur
 96 Et c'est quoi finalement tes missions et tes tâches et par qui elles te sont attribuées ?

97 Interviewé
 98 Par qui ? Bah je dirais plus par la DG en fait, parce que c'est elle qui aime quand même
 99 toujours bien dispatcher le travail. Bon d'ailleurs quand on a un événement, elle aime bien

100 assister au moins à aux premières réunions avec les agents en charge. Ou alors avec ma
 101 chef de service et on dit qui fait quoi ? Et selon elle ça c'est mieux que ce soit attribué à
 102 telle ou telle personne. Voilà donc je dirais la DG et ma chef de service quand la DG n'est
 103 pas là.

104 Intervieweur

105 Et donc y a une stratégie institutionnelle par rapport à ton service communication. Il y a
 106 quelque chose qui est mis en place en termes de plans établis, des obligations que tu dois
 107 faire au niveau de tes tâches.

108 Interviewé

109 Je pense que c'est un service qui a beaucoup évolué et qui a dû justement se moderniser,
 110 notamment avec les réseaux sociaux, la manière de communiquer. Et je pense que, à ce
 111 niveau-là, on maîtrise plus trop bien en fait, y a plus vraiment de stratégie tu vois. Bon en
 112 plus on a quand même un bourgmestre qui est un super communicateur. Il faut quand
 113 même le reconnaître et donc il a une vision aussi qui lui est propre à sa façon de
 114 communiquer et donc je pense que oui, c'est un service qui a beaucoup, qui a beaucoup
 115 évolué mais dont on n'a jamais vraiment pris le temps de se poser et dire bon, voilà où
 116 est-ce qu'on en est ici parce que ça va un peu dans tous les sens. On me dit chargée de
 117 com mais je me considère plus comme organisatrice d'événements.

118 Intervieweur

119 C'est ça, mais vous gérez le bulletin communal aussi. Donc encore une fois de plus de la
 120 communication externe finalement ?

121 Interviewé

122 En interne, par exemple en interne pour tout ce qui est vis-à-vis du personnel, ça reste
 123 propre au service du personnel. Donc nous ce qu'on fait, c'est que on rédige pour le service
 124 et on leur envoie pour qu'il diffuse à tout le monde. Pour les plus grosses communications,
 125 quand c'est juste une petite comme de rien du tout, c'est eux qui le font eux-mêmes. Mais
 126 voilà, quand il s'agit d'une communication un petit peu plus importante, on passe par nous
 127 mais nous directement communiquer avec le personnel on ne le fait pas.

128 Intervieweur

129 D'accord et quel type de communication tu dois rédiger quand c'est comme ça pour la RH
 130 ?

131 Interviewé

132 Oh, qu'est-ce que j'ai déjà fait ? Par exemple, pour présenter les nouveaux arrivants, ça,
 133 je me souviens qu'on me l'avait demandé une fois. Pour le Teambuilding ou ce genre de
 134 chose.

135 Intervieweur

136 D'accord, donc toi tu fais la rédaction et la diffusion c'est le service du personnel qui s'en
 137 occupe avec à chaque fois un contrôle de ta N+1 et de la DG ?

138 Interviewé

139 C'est plus la DG parce que c'est la responsable de tout ce qui est communication et
 140 personnel.

141 Intervieweur

142 Donc toi avec quel service tu collabores et comment tu collabores avec eux, tu as des
 143 outils spécifiques ou ça dépend des projets ?

144 Interviewé

145 Ça oui, ça dépend des projets. Moi je pense qu'on est un service qui communique le plus
 146 avec tout le monde. Euh, je vais essayer de faire dans l'ordre au niveau du complexe
 147 administratif. Bon, les finances, forcément pour tout ce qui est bon de commande et tout
 148 ça. Le service population on a dû communiquer pour les cimetières et pour la signalétique.
 149 Donc on va poser tous des petits panneaux et donc forcément là il y avait le concours de

150 la com qui est rentré en ligne de compte. Le service environnement, oui, évidemment,
151 pour tout ce qui est communication environnementale. L'enseignement, quand on doit
152 présenter les écoles dans le bulletin communal, la CGA pour tout ce qui est diffusion des
153 marchés sur le site internet. Ou alors quand il y a des bâtiments à vendre ou des terrains
154 ou autre, ils passent par nous. Euh, il y a vraiment tout le monde, tu sais, à part peut-être
155 le secrétariat, on travaille plus avec eux pour le Conseil communal, tu vois quand on doit
156 faire les enregistrements et diffusions directes. Le Plan Urgence ça beaucoup pour tout ce
157 qui est événement, les dossiers de sécurité quand c'est un événement communal. Euh,
158 qu'est-ce qu'il y a encore au niveau des travaux, ben oui, puisque les travaux, quand je
159 fais des événements j'ai besoin de matériel, j'ai besoin de l'aide des ouvriers, mais aussi
160 prévoir tout le matériel avec, que ce soit ***ou ***. Donc c'est vraiment un service qui a
161 le plus je pense de contact avec tout le monde. Tellement c'est large et aussi bien avec
162 tout le monde de la commune. Mais au niveau employé, ouvrier, mais même au niveau
163 collègue, on travaille avec quasiment tous les services.

164 Intervieweur

165 Et donc tu disais que vous gériez la retransmission du Conseil, vous gérez la page Internet
166 de la commune, la page Facebook, donc réseaux sociaux aussi. Donc, et là c'est
167 généralement tes instances qui te demandent de partager sur les réseaux sociaux ou alors
168 tu peux le faire de façon spontanée selon les projets.

169 Interviewé

170 Bah par exemple, il y a des choses qu'on va directement partager, soit parfois ce sont des
171 événements extérieurs mais dans lesquels la commune a participé d'une manière ou d'une
172 autre, soit en donnant du matériel ou autres d'ailleurs de toute façon, il y a toujours le logo
173 de la commune, donc là on partage directement tout ce qui est événements communaux.
174 Ben là c'est d'office, c'est nous qui créons les visuels et les contenus, donc dès qu'ils sont
175 faits, on les poste et on les met sur le site Internet donc ça voilà, c'est en fait la finalité de
176 tout le travail qui a été fait en amont, les diffusions en direct sur les réseaux sociaux.

177 Intervieweur

178 Et quels sont selon toi les points forts et les points faibles de l'administration dans laquelle
179 tu es ?

180 Interviewé

181 Point faible, sans aucun doute, c'est la lenteur administrative, la lenteur de décision
182 puisqu'il faut tout passer au collège. Et donc bon, voilà passer au collège, ça veut dire être
183 au courant une semaine et demie avant parce qu'il faut que le point soit fait suffisamment
184 à temps, ou alors parfois on a besoin d'une décision rapide et on ne sait pas l'avoir à cause
185 de ça. Donc la lenteur des décisions des autorités administratives, oui, ça c'est le gros
186 défaut. Et alors pour moi, enfin voilà, c'est le positif, c'est tellement vaste et actif que tu
187 ne fais pas deux fois la même chose. Ça donne de l'énergie et c'est stimulant et amusant
188 donc ça reste très positif. Voilà, moi c'est vraiment le fait que ce soit tellement large, on
189 a que jamais 2 fois la même chose, on en apprend tout le temps.

190 Intervieweur

191 Et on parlait tout à l'heure de tes collaborations généralement donc tes collaborations tu
192 les mets en place plus de façon administrative, donc par le point collège, par des coups
193 de fil. Il n'y a pas d'outils collaboratifs qui sont prévus au niveau de votre service pour
194 travailler en synergie.

195 Interviewé

196 Qu'est-ce que t'appelles outil ? Par exemple, faire des réunions parce que pour toi c'est
197 un outil ?

198 Intervieweur

199 Oui, oui, par exemple, c'est un outil de faire des réunions. Elles sont à l'initiative de qui
200 finalement ? Il y a des PV ? Comment c'est géré ?

201 Interviewé

202 Ben généralement on débute toujours par une réunion, parfois avec les échevins en charge
203 quand il a des idées bien précises que voilà. Il y a des échevins, il nous laisse carte
204 blanche, puis y a des échevins qui ont des idées bien précises vers où ils veulent aller et
205 donc qui aiment bien assister aux réunions. Tu vois donc là il nous donne un peu le cadre
206 de ce qu'ils veulent. Ça nous permet de voir un petit peu la vision de chacun, partager nos
207 expériences aussi parfois il y a des idées intéressantes à avoir de part et d'autre et alors
208 ensuite ça généralement c'est le rôle du N+1 qui est de bien délimiter le travail, voilà un
209 tel fait ça, un tel fait ça comme ça au moins il n'y a pas d'ambiguïté sur ce qu'on a à
210 apporter chacun. Et un P-v doit être fait à chaque fois à la fin, bien sûr.

211 Intervieweur

212 Et donc tu parlais de la communication interne justement, tout à l'heure en disant que vous
213 rédigez et finalement c'est le service RH qui diffuse, selon toi en quoi finalement la
214 communication interne est-elle efficace ? Et quel service finalement communique le
215 plus en interne ? Qu'est-ce que tu en penses de cette communication interne au niveau de
216 ton administration ?

217 Interviewé

218 Mon perso, moi j'aurais voulu... (Silence) enfin je pense qu'on peut mieux faire en termes
219 de communication interne. Ben moi j'avais un projet qui était de faire un intranet qui n'a
220 finalement jamais vu le jour malheureusement. Faire en fait comme une sorte d'Update-
221 list si tu veux ou on voit tout ce qui se passe, mais même pas forcément que propre au
222 personnel, mais en tout cas informer le matin. Voilà t'arrives, tu ouvres ton Update et tu
223 vois l'arrivée d'un tel dans tel service, ça peut être ça, mais ça peut être tout à fait plein
224 d'autres choses hein. Des travaux qui te sont signalés, voilà ça peut t'aider aussi pour venir
225 sur ton lieu de travail. Ça peut-être, c'est l'anniversaire d'untel aujourd'hui. Enfin voilà,
226 moi c'était un quelque chose que j'aurais bien voulu faire.

227 Intervieweur

228 Et pourquoi ça ne s'est pas mis en place ?

229 Interviewé

230 Parce qu'apparemment c'est un peu compliqué au niveau technique. Au niveau
231 informatique et ça allait apporter beaucoup de travail à l'informaticien qui est tout seul et
232 les coûts aussi.

233 Intervieweur

234 Donc dans ton service vous êtes 2 et finalement la communication interne elle se fait
235 plutôt façon formelle et informelle par des échanges ?

236 Interviewé

237 Oui, malheureusement oui, que par des simples mails ou parfois on nous fait une
238 communication ici dans le bureau. Bon, c'est un petit peu le cas. Lors d'un décès, par
239 exemple, soit on reçoit un mail pour nous dire voilà, enfin j'imagine que les secteurs qui
240 sont décentralisés par rapport au complexe en reçoivent aussi, j'espère... pour dire voilà,
241 il y a un il y a un décès, alors on vient nous déposer un petit papier en disant voilà, il faut
242 ramener tel l'argent à tel moment pour la fleur. Donc voilà ça se limite à ça.

243 Après bon, il y a peut-être un manque de moyens humains aussi au sein du service RH,
244 mais bon voilà. Par exemple, on a une nouvelle recrue il n'y a pas très longtemps. Euh,
245 je ne sais plus son prénom... Je trouve ça dommage qu'il n'ait pas été présenté... Tout un
246 temps ça s'est fait mais maintenant ça ne se fait plus... Pourquoi ça je ne sais pas.

247 Intervieweur

248 Et donc finalement, c'est important quand même, d'avoir l'information de ce qui se passe
 249 dans ton administration et ça vous permet peut-être de vous sentir plus impliqué ?
 250 Interviewé
 251 Oui, tout à fait ! Au niveau de la communication interne, il y a des choses à faire je pense.
 252 Intervieweur
 253 Et toi, quand il y a une information plus directe de la hiérarchie, alors c'est ta N+1 qui te la
 254 transmet ?
 255 Interviewé
 256 Oui, oui.
 257 Intervieweur
 258 D'accord, donc la comm interne passe à la fois par la RH mais pour tout ce qui est
 259 structurel et organisationnel, ce serait plus quand même le N+1 alors.
 260 Interviewé
 261 Oui, oui, tout à fait.
 262 Intervieweur
 263 C'est quoi pour toi l'implication dans ton organisation ? En quoi tu es impliquée et
 264 pourquoi ?
 265 Interviewé
 266 Donc c'est quoi pour moi être impliqué dans mon organisation ? Ben c'est pouvoir porter
 267 quelque chose vraiment du début jusqu'à la fin. Ça pour moi, c'est être impliqué et me
 268 donner de l'autonomie d'action. Ça permet à l'agent d'apporter quand même davantage
 269 d'implication. Et puis la finalité du travail. Bon, nous, on a la chance que la finalité du
 270 travail, souvent on la voit. C'est lors de l'événement et à l'issue de l'événement, on peut se
 271 dire, c'est bon, ça s'est bien passé et on a vu tout de suite en "live" ce que ça a donné, donc
 272 ça c'est une gratification pour nous-mêmes et ça donne envie de s'impliquer davantage,
 273 évidemment.
 274 Intervieweur
 275 Et donc ça te permet de te sentir impliquée ? De quoi as-tu besoin pour ça ? Qu'est-ce qui
 276 pourrait te démotiver ?
 277 Interviewé
 278 Ben moi je suis quelqu'un qui aime bien quand même la reconnaissance du travail parce
 279 que bah forcément, comme je suis quelqu'un qui s'implique beaucoup. Parce que j'adore
 280 ce que je fais. Ben j'aime bien de voir qu'on est content de mon travail après.
 281 Même si je n'aime pas trop, tu vois quand on met toujours l'accent sur ce qui ne va pas
 282 mais qu'on ne relève pas ce qui s'est bien passé, tu vois ? Ou alors dire ben là t'avais
 283 pensé à ça et c'est bien ! Relever une initiative que j'ai pu avoir et qui a bien fonctionné
 284 quoi.
 285 Intervieweur
 286 Avoir un feedback finalement positif aussi de ce que tu as fait quoi ?
 287 Interviewé
 288 Oui, maintenant ça peut être négatif si c'est constructif ça ne me dérange pas. Je vois et si
 289 c'est constructif et objectif j'ai aucun souci avec ça.
 290 Intervieweur
 291 Alors là, ça va être compliqué ma question, parce que tu n'es pas devant moi, mais voilà
 292 : ceci est une baguette magique, tu as le droit de changer une chose pour faciliter la
 293 communication interne dans ton institution. Une seule chose !
 294 Interviewé
 295 Merci, merci
 296 Intervieweur

297 Que tu puisses me dire tiens, finalement, si je pouvais moi apporter une idée, un truc que
298 je pour la communication interne, bah ce serait ça.
299 Interviewé
300 A froid comme ça... (réflexion...silence) une chose pour la communication interne... peut-
301 être me laisser un petit peu plus de liberté.
302 Intervieweur
303 Et donc comme ça, ça te permettrait peut-être de prendre plus d'initiatives pour faciliter
304 la communication interne. Et tu ferais quoi ?
305 Interviewé
306 Ouais, tout à fait. Euh il y a beaucoup de choses. Tu vois que parfois je me dis que ce
307 serait bien de faire une communication interne mais que voilà, au-dessus on ne juge pas
308 utile ou on ne le relève pas. Ou personnellement je n'oserais pas le soumettre car je ne
309 sais pas si c'est bien vu...
310 Intervieweur
311 Comme par exemple ?
312 Interviewé
313 Je n'ai pas d'exemple précis mais j'ai déjà eu le cas où on m'a dit : "De quelle initiative ou
314 de quelle autorité vous avez fait ce genre de choses ???" quoi. Disons qu'il faudrait que
315 ce soit peut-être moins hiérarchisé. Par exemple, une fois j'avais fait une communication,
316 je sais plus laquelle hein, et j'avais mis toute la commune et j'avais mis le collègue dans la
317 chaîne.
318 Mais apparemment il ne fallait pas que je mette le collègue et je trouvais pourtant que l'info
319 était opportune. Mais voilà j'ai bien compris qu'on ne voulait pas que je fasse ça.
320 Intervieweur
321 Donc on ne sait pas trop parfois ce qu'on peut faire, ce qu'on ne peut pas faire, mais en
322 tout cas, on a toujours besoin d'avoir l'aval de sa hiérarchie.
323 Interviewé
324 Ah oui. Soupier
325 Bah oui, parfois je suis un peu frustrée parce que je trouve que ça aurait été bien.
326 Intervieweur
327 Et tu n'oses pas le dire... Et donc espérons que cette baguette magique te permettra de
328 dire les choses à la hiérarchie et que ça pourra semer quelque chose.
329 Interviewé
330 Oui, j'espère.
331 Intervieweur
332 As-tu quelque chose à ajouter par rapport à cette interview ou des remarques par rapport
333 à la communication interne.
334 Interviewé
335 Non non, je pense que ça j'ai fait le tour du sujet.
336 Malheureusement, c'est vrai que c'est le domaine dans lequel je communique le moins. Je
337 ne peux être plus complète que ça, malheureusement.
338 Intervieweur
339 Allez, je vais couper l'enregistrement.
340 Merci beaucoup

1 Interview 8 : 28 mars 2024

2 Intervieweur

3 Voilà. J'ai un petit questionnaire mais c'est vraiment une discussion tu vois. Donc le
4 questionnaire c'est pour s'orienter, pour recadrer aussi. D'abord te présenter, voir ton
5 parcours professionnel, ton parcours personnel. Qu'est-ce qui fait que tu es arrivé à la
6 commune ? Est-ce que c'est par choix, par opportunité ? Donc c'est vraiment parler de toi
7 en gros finalement. Donc voilà je t'écoute.

8 Interviewé

9 Donc moi, c'est***, j'ai fait toutes mes études dans la construction, j'ai fait un bachelier.
10 J'ai cherché du boulot pendant un an, en attendant un poste où j'ai fait mes stages durant
11 mes études car le conducteur avec qui j'étais devais prendre sa pension. Puis entre deux
12 à la commune, ils cherchaient un poste donc j'ai postulé et je suis rentré en 2016. En 2017,
13 un peu plus d'un an après, je pense, comme un responsable partait en pension, on m'a
14 proposé de prendre sa place, ce qui n'avait rien à voir avec le boulot que je faisais avant.
15 Là, j'ai accepté parce que j'avais besoin de plus de liberté parce que j'ai toujours dit qu'un
16 jour je finirai avec ma société. Là c'est un peu le même principe, j'organise tout avec mes
17 hommes et je gère le personnel, les commandes, ça tu sais bien quoi... À ce moment-là,
18 quand j'ai résigné mon contrat, on m'a demandé en même temps de faire une formation
19 de *** pour remplacer encore un autre agent ce que j'ai accepté aussi forcément (rire).
20 Depuis je suis où je suis et j'adore ce que je fais même s'il y a des jours où ce n'est pas
21 évident. Surtout ces moments-ci car on est en sous-effectif donc Il faut former un nouveau
22 parce qu'il est tout seul, comme mon N+1 n'est pas là. On a beaucoup de boulot. Et en
23 parallèle, j'ai toujours aimé travailler. J'ai même une activité complémentaire mais pas
24 beaucoup le savent Donc voilà.

25 Intervieweur

26 A quel niveau es-tu engagé ici ?

27 Interviewé

28 Au moment où je suis rentré à l'époque, maintenant, ils ont changé un petit peu mais
29 j'étais niveau D7. Forcément, ça change avec les années, l'évolution change vu que je suis
30 rentré comme D7 comme j'avais passé cet examen mais j'avais déjà le niveau D9. J'ai
31 fait toutes mes formations pour évoluer puis entre deux quand d'autres personnes ont
32 démissionné mon N+1 s'est retrouvé tout seul donc j'ai fait l'examen même si j'étais en
33 interne au moins je l'ai réussi. La DG m'a fait valoriser mon examen donc je suis passé
34 D9 donc je suis passé chef. Le prochain grade c'est D10 mais plus haut tu n'as pas ou
35 alors c'est comme mon N+1 mais là il faut le niveau universitaire ou alors leur faire 2 ans
36 en cours de soir chose qu'on m'a déjà demandé.

37 Parce que le jour où mon N+1 part on préfère que ça soit quelqu'un en interne mais à
38 l'heure actuelle ça ne m'intéresse pas car je suis plus actif, être au bureau et faire des
39 réunions du matin au soir ça non merci !

40 Intervieweur

41 Donc, toi, tu estimes comment ton degré de liberté alors par rapport à tes tâches, à
42 l'organisation de ton travail ?

43 Interviewé

44 Mais on va dire niveau de liberté, la liberté qu'on a à gérer le personnel et à organiser le
45 travail on l'a comme on veut. Tant que je connais ce que je fais faire, ce n'est pas comme
46 certains. Je connais ce qu'on me demande de faire voilà, je me renseigne. J'ai toujours
47 travaillé là-dedans, j'ai toujours été dans le domaine à ce niveau-là on a une liberté plus
48 grande. Après en parallèle quand on nous dit pour telle date y a ça à faire on le fait parfois
49 en expliquant parfois ce n'est pas trop réalisable comme on nous le demande. C'est là que

50 parfois la communication avant ça aiderait mais non, c'est toujours à la dernière minute.
51 Maintenant à ce niveau-là moi je n'ai rien à dire. Mon N+1 nous fait confiance, il y a
52 beaucoup de choses qu'on nous délègue même si normalement ce ne serait même pas à
53 nous de prendre la responsabilité, c'est plus lui, mais à ce niveau j'assume à mon seuil de
54 responsabilité forcément !

55 Intervieweur

56 Et donc c'est lui qui t'attribue tes tâches généralement ?

57 Interviewé

58 Pas toujours parce que je connais mes tâches et ya des choses comme de l'entretien je ne
59 demande pas l'autorisation... Au départ peut être un peu plus parce que j'avais plus besoin
60 il devait plus cadrer. Maintenant je ne lui demande plus, parfois il n'est même pas au
61 courant. Parce que je sais que c'est dans mon travail. Et si on me pose la question oui là
62 je le dis ? Moi c'est un quotidien, il y a des choses voilà eux, ils sont chefs de service,
63 donc ils ont aussi autre chose à faire. Et on est là pour ça quoi (ton affirmé).

64 Intervieweur

65 Et tu as deux chefs alors toi ?

66 Interviewé

67 Oui oui en fonction des tâches mais parfois quand c'est les deux ce n'est pas évident car
68 ils ont deux points de vue et ils ont du mal à se mettre d'accord. Mais bon, ça c'est logique,
69 on est comme on est. Mais je sais à qui m'orienter un peu en fonction de quoi. Il y a
70 beaucoup de choses, c'est plus***, neuf fois sur dix oui. Mais quand *** n'est pas là alors
71 je vois avec l'autre et ya pas de souci. Je peux palier et superviser pour aider en attendant
72 aussi comme je le fais par exemple avec un nouvel arrivé.

73 Intervieweur

74 Comment tu écoler les nouveaux ? Tu as des documents, tu expliques sur le terrain ?

75 Comment tu fais quand tu dois écoler quelqu'un comme ça ?

76 Interviewé

77 Par exemple il y a des documents qu'ils doivent lire donc je les lis aussi et puis je les
78 laisse faire pour voir et je ne dis trop rien et je vois un petit peu comment il réagit.

79 On a une première réunion préparatoire, je vois, comment il organiserait son travail s'il a
80 des remarques puis le fait que moi j'ai une expérience là-dedans je le conseille et je vais
81 faire un écrit qui reprend ça, ça, ça. Donc je montre avec des exemples, et avec du concret
82 sur le terrain.

83 Il vaut toujours mieux avoir des bons contacts partout. Il ne faut pas être trop à cheval sur
84 certaines choses mais à l'inverse ne faut pas se laisser faire. Donc s'il y a un problème ça
85 va dans les deux sens.

86 Il y a peut-être des choses qu'on ne fait pas de la même manière et forcément il y en a qui
87 ont un autre point de vue parce que chacun a son expérience. Moi je suis peut-être plus à
88 cheval pour certaines choses donc ça se complète quoi !

89 Intervieweur

90 Tu gères combien de personnes toi ?

91 Interviewé

92 Dans mon service, on est deux à gérer plus ou moins 35 personnes.

93 Interviewé

94 Il faut savoir que dans l'autre service qui dépend du même N+1 que nous il n'y a pas de
95 chef on va dire au même grade que nous donc ya des différences au niveau des
96 responsabilités donc y a parfois certaines choses qu'on ne gère pas parce que c'est le N+1
97 qui gère en direct. Mais il y a certaines choses où parfois nous on fait la remarque parce
98 que d'où on est en contact direct avec les agents. Et en règle générale quand il y a quelque
99 chose à demander, ils s'adressent plus à nous. On reste quand même une référence au-

100 dessus, même quand le service du personnel doit communiquer ils nous le demandent.
 101 C'est en fonction du travail de chacun, les gens se rendent vite compte à qui ils peuvent
 102 demander...
 103 Intervieweur
 104 Justement quand tu dis quand on communique ensemble, comment vous communiquez
 105 en interne ? Tu sembles te charger quand même pas mal de la communication notamment,
 106 entre ta hiérarchie et tes agents. Est-ce que vous utilisez des outils ? Vous communiquez
 107 comment ?
 108 Interviewé
 109 Par exemple, si je reçois l'information, il y a beaucoup de choses qui sont envoyées en
 110 direct à nous par mail, moi ce que je fais toujours, si c'est un écrit, je transfère à la
 111 personne concernée pour au moins avoir un suivi, il peut les révéifier. Si jamais à
 112 l'occasion on se croise, alors on se dit « n'oublie pas ça ou il faut faire ça », il est peut-
 113 être occupé à autre chose donc moins si c'est par mail ou avec un document je le transfère
 114 à tous ceux qui ont un PC, un accès boîte mail chez nous.
 115 En fonction de l'information il y a des agents qui n'ont pas de mail professionnel mais ça
 116 ne les dérange pas de la recevoir sur leur mail perso donc moi je le fais aussi
 117 systématiquement. Et que ça soit par exemple parfois on se reçoit une info quel que soit
 118 le domaine, je n'attends pas que mon N+1 passe l'info. Moi je transmets directement et
 119 ils sont au courant. Mon N+1 me laisse parfois plus de liberté ou parce qu'il sait qu'en
 120 fonction je le tiendrai au courant. Donc j'ai de l'autonomie mais tout le monde doit rendre
 121 des comptes.
 122 Mais y a beaucoup de choses je n'ai pas besoin qu'on me dise oui tu le peux faire. Voilà,
 123 il y a même des choses qui passent au collège avant que mon N+1 aille en réunion d'après
 124 collège je n'attends pas qu'on me dise oui tu peux le faire car j'ai été voir moi-même
 125 j'attends pas qu'on me dise oui. Même sans aller voir je sais que c'est accordé parce que
 126 d'office il faudra le faire donc j'anticipe beaucoup.
 127 Intervieweur
 128 Est-ce que vous faites des réunions avec tes collègues ?
 129 Interviewé
 130 Entre nous ça arrive enfin quand j'ai un truc important ou qu'on a eu une réunion, je croise
 131 quelqu'un on dirait il ne faut pas oublier ça ou ça. Par exemple pour le nouveau
 132 programme de congés, chez nous c'est beaucoup plus compliqué. Mais tout le monde s'en
 133 est occupé de son côté, c'est parti dans tous les sens, donc là moi j'ai mis les choses au
 134 point et par exemple la RH on s'est mis d'accord pour qu'entre nous il n'y ait qu'une
 135 personne de contact entre deux parfois on se concerta et alors je rassemble tout le monde
 136 au bureau et je prends 5 minutes pour expliquer ça, ça, ça, ça. Donc soit c'est en interne
 137 dans nos bureaux ou au réfectoire avec tous les agents le matin.
 138 Intervieweur
 139 D'accord, et donc là tu centralises les infos pour éviter que ça parte dans tous les sens ?
 140 Interviewé
 141 Ouais, parce que si on dit qu'à un groupe et l'autre va répéter, mais entre deux il répète
 142 avec un mot de plus. Enfin on sait tous qu'au final, ça ne va pas hein.
 143 Intervieweur
 144 Ça c'est plus la communication dans ton service mais comment tu collabores et tu
 145 communique avec les autres services de la commune ?
 146 Interviewé
 147 Donc par expérience et en fonction de certains services ou de certaines personnes plus
 148 souvent, soit je fais par téléphone et il y a certaines choses quand j'ai fini, je fais un écrit.
 149 Et plus j'avance, plus je le fais parce que c'est un constat et je ne suis pas le seul à le dire

150 avec le COVID quand on a eu le confinement, bah depuis qu'on est tous revenu les gens
151 ont oublié la notion de travailler parce qu'on avait forcément moins de travail et que tout
152 le monde était isolé. Donc parfois quand on demande quelque chose on dit « Oh mais ce
153 n'est pas à moi où je faisais pas ça » mais c'était des tâches quand tout le monde a toujours
154 fait. Et je pense que je ne vais pas dire 100% mais bien 95% des responsables que ce soit
155 des chefs de service, de pôle ou différents niveaux. Ceux qui gèrent du personnel je pense
156 qu'ils se rendent compte que les gens disent vite que ce n'est pas à eux de le faire ou qu'ils
157 n'ont pas le temps ou je ne sais pas. Moi j'ai eu la blague quand je demande un document
158 donc ça pour l'administratif je n'ai pas le temps de commencer à chercher, y a des points
159 que je n'ai pas accès on dit je ne sais pas mais c'est sur la plateforme informatique IMIO
160 et tout le monde a accès n'importe où. Les gens ont oublié certaines choses et on a vite
161 fait d'oublier. Ils n'ont plus de conscience. L'implication des gens je trouve qu'elle a
162 diminué.

163 Intervieweur
164 Et ça tu penses que c'est dû à l'isolement, au fait que les gens étaient un peu plus laissés
165 à eux-mêmes ?

166 Interviewé
167 Moi je pense comme on avait moins de surveillance parce que tout le monde n'a pas
168 besoin d'être surveillé à 100%. Mais on doit quand même être supervisé. Ça arrive à tout
169 le monde de même à un responsable de gérer différemment et de se rendre compte à un
170 moment donné il y a peut-être une priorité qu'il fallait mettre qu'on a mis en dernier. On
171 est humain et puis faut pas oublier non plus parce que c'est une des premières choses, que
172 tout le monde a sa vie privée, y a des jours ça va, des jours ça ne va pas, mais y a des
173 gens, je pense qu'ils en ont profité.

174 Mais je ne sais pas, mais je trouve le fait que les gens n'ont plus de contact. La mentalité
175 a changé et y en a beaucoup pour qui l'implication au travail, c'est devenu une catastrophe.

176 Intervieweur
177 D'accord, et tu constates ça comment concrètement, sur le terrain ?

178 Interviewé
179 C'est à dire par exemple quand on demande un document on me dit oui je le fais et bon je
180 le reçois en retard ou alors je dois me justifier pourquoi je le demande. Mais je n'ai pas
181 de comptes à rendre non plus parce que la personne se rend compte qu'il y avait plus de
182 travail, ce n'était pas convenu comme ça avec son chef, je me mets entre deux, j'ai une
183 réunion, c'est pas toi qui était ici et donc beaucoup plus qu'avant les gens quand on
184 demande quelque chose, il faut se justifier...

185 Intervieweur
186 D'accord, et ça c'est peut-être parce que ça a été recadré par la hiérarchie ?

187 Interviewé
188 Il y a dans certaines choses, je sais que c'est en fonction des services ou des personnes, je
189 sais qu'il vaut mieux passer par le chef. Parce que sinon ça part dans tous les sens, où on
190 fait traîner, où les gens disent qu'ils ont déjà du mal à organiser leur travail, c'est qu'il y
191 a un suivi derrière que souvent il faut recadrer. En règle générale, les gens sont devenus
192 agressifs. C'est incroyable !

193 Même quand on encode des demandes dans le E-Atal...

194 Intervieweur
195 C'est quoi ça ?

196 Interviewé
197 C'est un programme informatique, initialement on n'était pas tous pour mais moi je
198 trouve que c'est une bonne chose parce qu'on voit un suivi général.

199 On peut faire des statistiques, plein de choses, des demandes et on a un suivi et une trace
200 de qui a demandé quoi, quand et parfois ça permet de justifier des budgets. Bah oui là on
201 consomme beaucoup plus, il faut avoir du stock là pourquoi on fait des bons de commande
202 d'avance donc ça permet beaucoup de choses.

203 Intervieweur
204 Mais qui a accès à ça ? Tous les services ?

205 Interviewé
206 Tous ceux qui veulent faire une demande d'intervention peuvent avoir un accès en interne.
207 Initialement, c'est principalement mon N+1 qui reçoit toutes les demandes et quand il
208 n'est pas là c'est mon autre N+1 qui peut les valider. Il valide ou Il refuse ou il met des
209 commentaires et en fonction, c'est dispatché dans le service concerné. Chaque
210 responsable a un accès et on voit le travail des autres au cas où, qui a travaillé en commun
211 ou qui n'est pas là et là on sait mettre en cours ou clôturé, voir si s'il y a quelque chose.

212 Intervieweur
213 Un tableau de bord avec tout ce qu'il y a à faire ?

214 Interviewé
215 Voilà. Parce qu'avant, c'était un coup de téléphone, on avait 50 papiers sur le bureau ou
216 alors c'était 50 mails et ça partait dans tous les sens. Au moins, c'est un peu plus recadré.
217 Mais y a beaucoup de personnes, ça les dérange d'aller encoder ou pour eux ça met trop
218 de temps. Et ils pensent qu'il n'y a qu'eux. En fonction il y a les congés, les maladies, les
219 accidents de travail, ça arrive aussi. Et les demandes qui passent au collègue, il y a des
220 imprévus, il y a des gens ne se rendent pas compte... Car gérer du personnel ce n'est pas
221 le boulot le plus facile !!!

222 Intervieweur
223 C'est en parallèle des points collègue en fait votre programme informatique, où on peut
224 encoder les demandes ? Ou les gens doivent d'abord faire leur demande au collègue et puis
225 le mettre dans votre programme.

226 Interviewé
227 Non ya deux façons de faire. Soit c'est des demandes directes et après il y a tout ce qui a
228 un lien avec une organisation où il faut que collègue soit informé. Donc là il y a des
229 décisions et l'impact n'est pas le même. Donc c'est en fonction du cadre, du coût, de qui
230 ça vient. Après voilà, et c'est ce que E-Atal permet aussi, c'est que de voir qu'on avait
231 encodé tout ce que les gens demandent et tout ce que moi je fais faire qu'on ne m'a pas
232 demandé de faire, je l'envoie dedans. Parce que j'ai une trace même si je ne vais pas tous
233 les jours dessus mais j'encode régulièrement comme ça je peux prévoir tout le planning.
234 Mon collègue n'a que les présences à gérer, gérer les équipes. Je peux tout organiser parce
235 que tout est encodé.

236 Intervieweur
237 Et c'est à l'initiative de qui la mise en place de ce programme ?

238 Interviewé
239 Initialement, on avait un fichier Excel pour notre organisation interne. Et en fait, la DG a
240 eu un contact avec une autre commune qui utilisait ce nouveau programme et elle nous
241 en avait parlé. C'est venu en fait pour plusieurs choses. Ils allaient mettre ça en lien avec
242 une gestion globale. Donc c'est comme ça qu'on a acheté ce programme là mais au début
243 ce n'était pas évident...

244 Intervieweur
245 Vous avez été écolés par qui ?

246 Interviewé
247 C'est la société qui a fourni le programme. En parallèle, c'était mon N+1 maintenant, il y
248 a un autre collègue qui a repris parce qu'on a changé de version. Avant c'était juste une

249 plateforme pour encoder et un programme de gestion mais maintenant tout est mis en
 250 même temps.

251 C'est un beau programme, faut dire ce qui est. Par contre, parfois ça prend du temps pour
 252 l'utilisation mais moi je m'en sers, on va dire quasiment tous les jours.

253 Intervieweur

254 Et alors les gens, ils ont été informés comment de cette nouvelle plateforme ?

255 Interviewé

256 Donc par rapport en interne, au fur et à mesure en fonction des demandes parce qu'il y a
 257 certaines personnes qui ne l'ont pas eu ou qui n'en n'ont pas besoin. Donc eux ils ont été
 258 informés par mon N+1 à l'époque et ici qu'on a changé tout mon collègue avait fait un
 259 mail à tout le monde pour faire une réunion.

260 Et là aussi on voit l'implication des gens car y en a qui ne sont pas venus et deux jours
 261 après on me dit que ça ne fonctionne pas mais t'as eu une séance et t'es pas allé t'as rien
 262 dit et c'est là que je vois l'implication car on ne réagit pas et après t'as un problème tu
 263 veux le faire oralement au lieu de suivre la procédure en encodant...

264 Intervieweur

265 Et ça, c'est plus finalement s'impliquer dans l'organisation plutôt parce qu'ils peuvent être
 266 impliqués dans leur travail mais là, quand on leur demande d'aller à une réunion comme
 267 ça, c'est s'impliquer dans la vie d'organisation. Et toi comment tu te sens impliqué dans
 268 la vie de la commune de façon générale ?

269 Interviewé

270 Bah je me sens beaucoup impliqué parce que je suis premier à aider aussi beaucoup de
 271 personnes, pas que mon service, même si parfois je devrais en faire moins. On le sait tous,
 272 on peut me téléphoner n'importe quand je réponds toujours. Mais quand on ne le fait pas
 273 une fois. Alors là c'est là que je dis que les gens ont complètement changé, enfin pas tous
 274 heureusement, même quand on refuse quelque chose ou on ne fait pas, comment on fait
 275 d'habitude les gens sont focalisés et on devient mauvais.

276 Intervieweur

277 On voit que négatif, on va dire quoi. Et en quoi tu es fier de travailler pour la commune
 278 finalement, est ce que tu as une certaine fierté à travailler pour l'administration
 279 communale ?

280 Interviewé

281 Ouais enfin comme tout le monde dit toujours « quand on est à la commune on a la belle
 282 vie ou qu'on ne fait pas grand-chose » mais il faut être dedans pour se rendre compte
 283 qu'on fait énormément. Certains font le travail qu'on leur demande, sans plus et il y a des
 284 gens qui font plus et heureusement ! Chacun son implication, chacun et comment il est
 285 on va dire. Mais en parallèle c'est quand il y a un citoyen ou quelqu'un qu'on connaît
 286 d'ailleurs de notre commune ou des communes voisines, on devient quand même une
 287 référence. Même si c'est des choses que je ne gère pas directement comme quand on a
 288 fait tel ou tel travaux, on. Au fait, c'est une fierté.

289 Intervieweur

290 C'est une fierté. Est-ce que ça te permet d'être plus impliqué et en quoi ça te permet d'être
 291 plus impliqué ? On sent beaucoup de motivation dans ta façon de parler, tu as l'air emballé
 292 par ce que tu fais, et cetera. On sent beaucoup de conscience professionnelle, mais c'est
 293 quoi qui te permet d'être impliqué comme ça ?

294 Interviewé

295 Avant que je rentre je me suis toujours « ouais bah la commune hein (sous-entendu image
 296 pas très positive) » mais au final maintenant que je suis dedans ce n'est pas l'image qu'on
 297 a tous car ça bosse ! Et le fait d'avoir une certaine liberté car j'ai toujours voulu avoir mes
 298 hommes, j'ai toujours dit depuis tout petit quel que soit le domaine que je ferais, d'avoir

299 mon ma gestion complète et c'est un peu ce que j'ai. Donc forcément quand je vois le
 300 retour positif, même s'il y a du négatif aussi, tout le monde ne peut pas être content tout
 301 parce que parfois on fait chose à l'inverse de ce qui était demandé parce que ce n'est pas
 302 réalisable ou parce qu'on l'a demandé et on l'a décidé comme ça. Il ne faut pas oublier que
 303 c'est le Collège qui décide donc même si on n'est pas d'accord ou qu'on ne voulait pas, il
 304 faut faire car ça reste une décision du collège qu'on doit appliquer.
 305 C'est une fierté et en plus c'est le fait de travailler dans ma commune. C'est une bonne
 306 chose, et pas une bonne chose. Car les gens ils s'adressent à toi et sur les réseaux sociaux
 307 ou les courriers ils me citent directement dans ma vie personnelle mais il faut savoir passer
 308 au-dessus sinon on vit plus.
 309 Intervieweur
 310 Et toi, tes agents, comment tu les sens impliqués ? Les gens avec qui tu travailles où tu
 311 parlais tout à l'heure ? Parfois on demande un document dans un service RH ou autre. En
 312 quoi tu sens les gens impliqués ? Est-ce que tu les sens impliqués ?
 313 Interviewé
 314 Donc je parle en direct de mon service, comme dans tout service arrive qu'il y en ait un
 315 qui sort du troupeau on va dire faut le recadrer, je n'en ai pas 50 ça arrive un de temps en
 316 temps mais dans l'ensemble j'ai une super bonne équipe ! (démontre de la satisfaction).
 317 Intervieweur
 318 Et quand il faut recadrer, comment t'y prends-tu ?
 319 Interviewé
 320 Donc en premier lieu, si c'est la première fois, je regarde, j'analyse, je ne fais pas de
 321 remarque en direct, si je vois que ça se reproduit, je prends mon agent à part et si ça en
 322 concerne plusieurs je les prends tout de suite, c'est réglé sur le champ. C'est en fonction
 323 de la situation du degré de problème, de la raison peut être car parfois moralement ça ne
 324 va pas ou il n'est pas bien. Enfin pour x raisons et il ne faut pas toujours rentrer direct
 325 dans la rédaction d'un rapport, je reste humain. À l'inverse, il faut que ça soit réciproque !
 326 S'il y a un manque de respect total, c'est déjà arriver, ne faut pas oublier, comme je le dis,
 327 c'est moi le chef ici ! Il faut parfois recadrer et c'est ce que d'autres ne font peut-être pas.
 328 Intervieweur
 329 Un côté relationnel qui est important ?
 330 Interviewé
 331 Ah ouais. Enfin je suis super content de l'équipe que j'ai même s'ils ne sont pas tous à
 332 100% autonomes, certains ils vont venir faire leur journée, faut que je leur demande de
 333 « mettre un clou en plus » parce qu'ils ne le feront pas. Et s'ils font après ils seront malades
 334 donc faut bien les connaître.
 335 Intervieweur
 336 Certains ont une implication limitée...
 337 Interviewé
 338 Voilà (rires), il faut gérer. Et après en règle générale en fonction de à qui on demande ou
 339 comment on le demande, parfois ça va, parfois ça ne va pas.
 340 Intervieweur
 341 Faut s'adapter en fonction de l'interlocuteur qu'on a face à soi... (reformulation).
 342 Et si on devait résumer en disant, de façon générale, c'est quoi les choses qui fonctionnent
 343 bien et c'est quoi les choses qui fonctionnent moins bien dans l'administration pour toi ?
 344 Interviewé
 345 Dans l'ensemble, moi je dis que ça fonctionne bien si on se compare à d'autres communes,
 346 on a un bon niveau. Il y a même des communes qui sont plus grandes que nous, ils sont
 347 en dessous de nous. Niveau organisation, l'implication, le tout, ça va dans tous les côtés
 348 tout le monde s'organise donc à ce niveau-là on est bien loti.

349 Aussi bien organisationnel qu'au niveau des supérieurs et même des politiques. C'est la
350 DG qui gère et pas que le Bourgmestre.

351 En parallèle, le point négatif c'est surtout ça la communication. Oui on communique mais
352 parfois on n'utilise pas les bons moyens ou on ne s'adresse pas aux bonnes personnes. Il
353 y a des choses qui se font en direct entre certains agents que je ne sais pas toujours mais
354 moi je dois planifier, il y a des interférences.

355 Il y a des choses ou des points Collège auxquels on n'a pas accès, or c'est nous qui l'avions
356 demandé à un autre service avec qui on collabore. On aurait dû nous mettre ta copie mais
357 bon. C'est fait. Voilà, on doit retourner nous vers la personne. Ou parfois quand on veut
358 expliquer quelque chose sur une décision mais la personne est focalisée et veut pas
359 comprendre...

360 Intervieweur

361 Il semble manquer un lien, en tout cas-là dans la communication où finalement on n'est
362 pas toujours au courant de A à Z de ce qu'il y a.

363 Interviewé

364 Voilà, surtout nous, car on est en fin une chaîne et plusieurs fois on n'était pas content car
365 on a dû s'énervé pour qu'on travaille. Ce n'est pas normal. Alors que maintenant, ça a
366 changé. On essaie de nous concerter avant parce que les gens ne se rendent pas compte.
367 Et parfois on passe pour des mauvais... L'info ne passe pas dans l'autre sens mais donc
368 voilà c'est. Il y a parfois des choses comme ça qu'on organise ou qu'il faut prévoir. On ne
369 demande pas de participer à toutes les réunions, on n'a pas que ça à faire mais il y a des
370 fois où ça serait utile en nous tenant informé avant.

371 Intervieweur

372 Vous impliquez dès le départ du projet ?

373 Interviewé

374 Oui parce que nous on sait à quoi il faut penser et on doit se coordonner en fonction de
375 ce qu'on nous demande. Mais ça va mieux parce qu'on a fait la remarque. Après pour
376 l'instant, moi j'en suis conscient, le fait que mon N+1 n'est pas là et qu'on est en sous-
377 effectif, ça devient long. Même moralement même si je ne suis pas obligé de palier mais
378 je le fais parce que j'adore ce que je fais. On peut même m'appeler à 06h00 au soir et je
379 le fais parce que j'ai une bonne entente. Il faut savoir quand je décroche je réponds ou que
380 j'aide c'est parce que je veux bien et quand je ne veux pas j'ai mon caractère comme ça
381 tout le monde le sait ! Sauf si c'est un ordre que je dois faire, forcément je ne vais pas
382 faire une faute grave mais si je me propose que je veux bien, que c'est pas dans mes
383 attributions, que c'est pas moi, c'est pas qu'il faut en profiter. Parce qu'il y a d'autres
384 personnes que ça dérange en fait mais moi non.

385 Intervieweur

386 Et comment tu te sens ? Comment tu as un retour de cette implication, du fait que tu
387 donnes beaucoup de de ta personne, que tu sois très professionnel ? Est-ce que tu as un
388 retour de ça, de ta hiérarchie, de tes collègues ?

389 Interviewé

390 Certains ils viennent me voir et pas leur chef parce qu'ils voient comment moi je suis
391 impliqué. Après, oui, je suis plus jeune que certains on va dire. C'est oui, non, ça ce n'est
392 pas vrai. C'est je ne suis pas tout à fait d'accord parce certains du jour au lendemain il ne
393 faut plus rien demander pourtant ils sont même plus jeunes que moi. Il ne leur en faut pas
394 donc ça ne veut rien dire. Voilà pour ça donc. Et j'ai toujours été ainsi c'est mon caractère.

395 Intervieweur

396 Et comment te sens-tu reconnu par l'administration ?

397 Interviewé

398 Par exemple, on me laisse certaines libertés quand on me confie des missions qui parfois
399 ne sont pas de mon grade, je le fais voilà. C'est valorisant ! Même ma direction, c'est très
400 rare que je dois l'appeler quand je l'appelle parce qu'il y a un souci. Mais je parfois je lui
401 rends des comptes directement sans passer par mes N+1 car je sais que ça va car je sais
402 gérer les priorités et je suis quelqu'un qui réagit vite, parfois trop parce vite donc voilà.
403 Mais dans l'ensemble on va dire je n'ai pas de retour négatif. En parallèle, j'ai eu des
404 demandes privées au Collège, qui avaient un impact important. Quand je vois les
405 décisions et le soutien de mes supérieurs, c'est là qu'on voit qu'on est apprécié et qu'on
406 est content de ce que je fais. J'ai rarement un retour négatif de me dire t'as fait ça, ce n'est
407 pas bien, c'est déjà arrivé, j'assume ! Je suis quelqu'un qui assume ses erreurs.
408 Et puis on a suivi mon évolution de carrière sans attendre que mes années soient atteintes
409 parce que on se rend compte que je suis qualifié et du personnel qualifié on n'en trouve
410 plus. Donc à moment oui, on a les récompenses, mais il faut faire ce qu'il faut. J'ai été
411 nommé aussi et ça a fait des jalousies avec des amis qui travaillaient depuis plus
412 longtemps que moi. Ce n'est pas un remerciement du travail que j'ai fait. Parce que l'on
413 est payé pour travailler, voilà.

414 Intervieweur

415 Oui, bien sûr mais c'est une belle reconnaissance.

416 Interviewé

417 C'est ça, c'est ce que les gens ne comprennent pas... Voilà une reconnaissance pour le
418 travail que je fais. Tout le monde doit faire son travail mais j'ai un plus et c'est ça que les
419 gens n'acceptent pas donc je n'ai pas eu de retour positif de mes collègues...même juste
420 félicitations ... c'est une bêtise quoi.

421 Et après en fonction de la situation et organisationnel c'est encore autre chose car c'est au
422 niveau du service personnel, c'est eux qui gèrent et on ne peut pas faire ce qu'on veut non
423 plus avec les postes.

424 Intervieweur

425 Comment le service du personnel explique les conditions ? Peut-être que ça aplanirait un
426 peu les choses que le service du personnel soit plus transparent par rapport à ça et ça
427 aiderait peut-être ?

428 Interviewé

429 Et c'est là qu'on voit la communication. Parfois, par exemple, on a des infos du service
430 du personnel, on reçoit par mail, c'est nous à expliquer mais on ne me l'a pas expliqué à
431 moi d'abord, clairement.

432 Et parfois même si on me l'a expliqué, j'estime que ce n'est pas mon boulot. Le service
433 du personnel est là pour ça.

434 Faut pas oublier que il y a des choses une fois je veux bien mais continuellement. À un
435 moment donné, il faut parfois mettre les pieds dans le plat et dire que ce n'est pas nous,
436 ou alors on me relance et puis on laisse passer.

437 Intervieweur

438 Et puis ça, ça permet aussi aux gens d'avoir des personnes directement en contact ?

439 Interviewé

440 Parfois, ils ne savent même pas qui travaille dans le service RH. Allez, c'est quand on a
441 lancé l'activité avec le Teambuilding.

442 Avant la seule activité qu'on avait c'était pour la Saint Nicolas, on allait manger. Quand
443 moi je suis arrivé, c'était toujours chacun de son côté. J'ai fait un petit peu avec plus avec
444 un de mes collègues qui s'est proposé d'organiser. La DG était au courant et ça s'est fait
445 avec le service RH. On se dit toujours je ne sais pas qui est untel, je ne connais pas.
446 Inversement maintenant quand on organise ou on propose ya plus personne, chacun va de
447 son côté. Donc à un moment donné les gens se plaignent, tu fais, tu ne fais pas et voilà.

448 Et ça donc. Et c'est là qu'on voit la communication car il y a parfois la moitié du personnel
 449 qui ne sait pas qui tu es...

450 Moi je dis souvent, je vois plus de personnes. Mais encore maintenant, il y a des gens qui
 451 sont rentrés, qui sont dans les bâtiments faut qu'on me demande qui c'est car je n'en sais
 452 rien...

453 Intervieweur

454 Regarde ça, c'est ma dernière question. Ceci est une baguette magique si tu pouvais avec
 455 un pouvoir magique, trouver une solution, faire quelque chose. Donc tu peux imaginer ce
 456 que tu veux pour trouver des solutions, faire un vœu, dire Ben voilà, vraiment, je pense
 457 que ça, ça pourrait être chouette. Alors ce n'est peut-être pas réalisable mais voyons...

458 Interviewé

459 Une solution, je ne sais pas ce qui pourrait être fait...

460 Mais parfois dans ce qu'on organise, ce qui est proposé au moment où l'organise, bah c'est
 461 en fin de journée ou en dehors des heures. Et les gens ont tous une vie privée, certains
 462 vont s'organiser pour se libérer du temps, si on a des enfants il y a des heures pour aller
 463 les rechercher, etcetera. Parfois tout est annoncé à la dernière minute. On parle des
 464 festivités mais aussi il y a des choses en interne. Par exemple l'année passée, c'est parti
 465 un peu dans tous les sens, il y avait beaucoup trop de trucs tous les weekends et parfois
 466 on recevait les invitations le jeudi pour le vendredi. Faire c'est bien, faut pas trop faire
 467 non plus car il y avait beaucoup trop. Et c'est là que j'ai dit la communication car c'est
 468 tout à la dernière minute ou alors on doit chercher les infos. Il y a des choses qu'on devrait
 469 recevoir au fur et à mesure. Ça passe au collège les décisions mais on n'a pas plus le temps
 470 de faire des réunions donc il faut régler certains problèmes on va dire au niveau des
 471 engagements pour renforcer les équipes... Plus on avance, plus on a de boulot et parfois
 472 on ne l'anticipe pas.

473 Intervieweur

474 Donc là, si je pouvais réaliser ton vœu, ce serait plus anticiper, des moments de
 475 convivialité qu'on dit bien avant et qu'on fait pendant les heures de travail pour que les
 476 gens ne doivent pas déborder sur leur vie personnelle aussi. Avec quand même une envie
 477 des gens de participer à la vie de la commune finalement.

478 Interviewé

479 Voilà parce que mon constat c'est que quand on fait un verre pour les agents en fin de
 480 matinée un jour où on a fini à 12h00 et bien à 12h15 il y a la moitié des gens qui sont
 481 partis !

482 Parce que c'est ce n'est plus dans le cadre obligatoire du travail, il y a des choses qui
 483 seraient faites pendant les heures, peut être que même s'il n'y aura jamais 100% du
 484 personnel mais bon...

485 Intervieweur

486 Non bien sûr, mais bon, ça favoriserait peut-être ?

487 Interviewé

488 Peut-être enfin c'est un retour que j'ai de mes collègues aussi.

489 Intervieweur

490 Allez, est ce que tu as d'autres choses à ajouter par rapport à la communication ? Par
 491 contre à aucun moment tu n'as parlé du service communication de la commune... Tu ne
 492 travailles pas avec eux ?

493 Interviewé

494 Si je les ai souvent en contact pour les festivités.

495 Intervieweur

496 Donc c'est plus de la communication externe en fait ?

497 Interviewé

498 Oui et aussi de la communication en général, avec l'implication de chacun car eux même
499 ne donnent même pas l'info de ce qu'ils veulent. C'est moi qui dois réfléchir à ce qu'ils
500 veulent...

501 Donc à un moment donné je veux bien, une fois je pose la question. Mais après il y a des
502 choses c'est le même tout le temps donc nous on a dit stop. J'ai vu récemment mes
503 supérieurs chacun, et je leur ai dit qu'il y a des choses que je ne ferai plus car quand on
504 doit s'organiser avec certaines personnes ça se passe mal

505 A l'inverse, comme j'ai dit un jour, je ne crois pas partir, mais l'année passée je n'ai jamais
506 été aussi content de prendre mes congés et mon N+1m'a dit, quand on pense ça, c'est
507 grave. Ce n'est jamais arrivé mais là je suis arrivé à la saturation, que je fais tout. Je faisais
508 pour tout le monde. Je débordais sur mon temps de midi, je restais plus tard je vais dire
509 même chez moi je faisais mes mails, je répondais tout le temps au téléphone parfois je
510 rappelais donc à un moment donné il faut mettre une halte et faut savoir faire une coupure
511 maintenant j'ai appris à le faire. Les gens ne sont pas toujours contents, mais voilà je m'en
512 fous.

513 Intervieweur

514 C'est bien de savoir tes limites parce que finalement après on donne trop et les gens en
515 profitent, s'habituent.

516 Interviewé

517 C'est mon ressenti et c'est pour ça que j'ai bien précisé que mon travail sera toujours fait,
518 il sera fait toujours comme je le fais, aussi pointilleux mais il y a des choses c'est fini
519 parce que ça ne va que dans un sens.

520 J'ai mon caractère, je suis gentil, certains m'ont déjà vu énervé mais je garde beaucoup
521 pour moi et quand je suis énervé j'explose !

522 Intervieweur

523 Et là tu peux aller voir ta hiérarchie aussi justement. Voilà, je pense que c'est aussi ta
524 soupape de décompression ?

525 Interviewé

526 Et là, j'ai mis les choses au point parce que je fais, j'aide, je ne dis pas non et parfois je
527 sais même plus organiser quelque chose parce que je fais le travail des autres et mon
528 travail n'est même pas fait. Donc voilà, à un moment donné on averti

529 Intervieweur

530 Ah tant mieux, tu as quand même des responsables à l'écoute.

531 Interviewé

532 Oui à ce niveau-là c'est du retour positif que quand je demande à voir ma hiérarchie, on
533 ne me dit pas oui deux semaines après.

534 Intervieweur

535 Ça se fait rapidement, on prend en charge.

536 Interviewé

537 Alors c'est limite dans la journée, il est après ce qu'il y a à faire, ce n'est pas dit que c'est
538 fait dans la journée mais on m'a entendu, c'est certain. Voilà. Après chacun forcément le
539 temps de préparer ou réagir ou organiser tel truc, c'est logique. Mais vraiment je suis super
540 content d'être ici. Puis le matin, je me lève, je me dis, qu'est-ce qu'on va m'inventer
541 aujourd'hui... (rires). Les journées ne se ressemblent pas...

542 Intervieweur

543 Allez super, merci beaucoup ! Je coupe

1 Interview 9 : 4 avril 2024

2 Intervieweur

3 Voilà l'enregistrement est parti. Donc tout d'abord merci beaucoup de participer à cette
4 interview. Est-ce que tu pourrais dans un premier temps expliquer qui tu es, c'est quoi ton
5 parcours professionnel ? Ce que tu fais au quotidien au niveau de tes tâches, ta fonction
6 au sein de l'administration ? Donc en gros, qui tu es ? Qu'est-ce que tu as fait ? Comment
7 tu es arrivé là ? Sachant que je vais anonymiser.

8 Interviewé

9 D'accord donc ***, j'ai 48 ans. Je ne suis pas originaire de la région, j'ai fait des études
10 primaires, secondaires à ***. Puis je me suis lancée dans des études supérieures comme
11 assistante sociale où j'ai essayé de persévérer pendant 2 ans mais j'ai abandonné et pour
12 finir j'ai fait mes un graduat d'éduc spécialisé à ***. Une fois diplômée, j'ai directement
13 travaillé en tant qu'éduc spécialisé pour un centre où là j'ai fait des horaires en décalé et
14 cetera pendant 12 ans. J'ai adoré mon travail et malheureusement pour des raisons de
15 santé j'ai dû un peu me réorienter pour avoir un horaire plus stable. Et niveau familial
16 aussi parce que j'ai 2 enfants et donc j'ai un petit peu regardé ce qu'il y avait sur le terrain...
17 J'ai vu qu'il y avait un examen pour un poste dans cette commune et donc là j'ai passé
18 l'examen, examen écrit qui a été validé.

19 Mais par la suite en fait comme ils avaient besoin d'une seule personne je n'ai pas été
20 reprise...Puis quelques mois après j'ai été recontactée parce qu'au sein de l'équipe il y
21 avait une place qui était vacante. Et donc j'ai intégré un système d'administration
22 communale après être passée par le système privé (rires). Et donc j'ai travaillé 10 ans au
23 sein de ce service avec des horaires de journée mais quelques weekends pour certaines
24 prestations, et cetera. Et ensuite, j'ai eu une proposition pour un poste plus administratif
25 mais toujours en contact quand même avec le citoyen, donc le service *** que j'ai accepté
26 et maintenant ça fait 4 ou 5 ans que j'y suis

27 Intervieweur

28 Et qu'est-ce que tu fais dans ton service ? Combien êtes-vous ?

29 Interviewé

30 Alors on est 10 donc c'est déjà une équipe assez grande. Il y a 2 services rassemblés en
31 un même bureau. En fait, moi, au niveau de mes missions premières, c'est principalement
32 administratif avec du contact. L'équipe avait vraiment besoin de quelqu'un et moi en
33 même temps, dans mes attentes professionnelles, j'avais besoin de continuer à avoir ce
34 contact avec les citoyens. Donc je gère aussi tout ce qui est demande de documents au
35 niveau internet par exemple. C'est très très vaste, c'est un peu tous les documents
36 administratifs qu'on peut demander à la commune.

37 Intervieweur

38 D'accord, Qui est ce qui t'attribue tes tâches généralement ?

39 Interviewé

40 Alors en fait, quand je suis arrivée là c'était lié au manquement par rapport au personnel.
41 Donc il y avait réellement un manquement au niveau du service. Et donc il a fallu d'abord
42 apprendre tout ce qui était les documents administratifs que tout citoyen peut venir
43 demander. Donc ça peut aller d'une petite demande jusqu'à des choses peut-être plus
44 pointues. Et mon horaire avait été établi en fonction parce que je travaille à temps partiel.
45 Et donc il y a déjà une énorme partie qui est prise par le contact citoyen. Maintenant après
46 le reste est comblé notamment par des tâches purement administratives de gestion et des
47 contacts avec des partenaires externes. Et puis il y a la rédaction de courriers et la gestion
48 des demandes sur le site internet car c'est quelque chose qui a été mis en place seulement

49 depuis quelques années principalement suite au COVID. D'ailleurs ce n'est pas toujours
50 évident pour tous les citoyens de s'y retrouver. Donc c'est surtout pour suivre tout ça.
51 Et donc ça avait été organisé et discuté à l'époque avec ma chef de service.
52 Intervieweur
53 Et donc c'est elle qui t'a expliqué tout ? Qui t'a écolée par rapport aux tâches à faire et
54 comment ?
55 Interviewé
56 Donc ma cheffe de service de l'époque, elle était très dans l'empathie (sourire satisfait).
57 Maintenant au niveau de l'écolage c'était un collègue donc c'est à tour de rôle. En fait s'il
58 y a une nouvelle personne qui arrive dans le service, on fait de l'écolage nous-même au
59 fur et à mesure et selon nos tâches. Moi j'ai été formée par un collègue qui ne qui n'hésite
60 pas à me le rappeler (rires).
61 Intervieweur
62 Et au niveau de ton service, c'est quoi ton degré de responsabilité, d'autonomie ? Est-ce
63 que tu en as déjà et comment tu en as ? Est-ce que c'est très cadré ou est-ce que tu peux
64 faire certaines choses un peu comme tu veux ?
65 Interviewé
66 C'est vrai qu'on est fort lié à la législation dans le sens où de toute façon je n'ai pas
67 beaucoup de liberté. Maintenant je peux faire un peu comme je le sens pour certaines
68 organisations de tâches, ma responsable me laisse faire tant que ça suit la ligne de
69 conduite du service et donc je peux faire comme je préfère avec ma façon de fonctionner.
70 Donc non de nouveau quand c'est de l'administratif c'est plus dur mais la façon de gérer,
71 et cetera, ça c'est très très personnel.
72 Et au niveau de la gestion du site internet, en tout cas au niveau des demandes, je peux
73 gérer comme je le sens en suivant le programme informatique. Puis je revois
74 les citoyens qui sont d'ailleurs super contents parce qu'on les aide et il y a beaucoup de
75 citoyens qui essayent parce que contrairement à ce qu'on peut penser au niveau
76 informatique, tout le monde n'est pas au goût du jour.
77 Même nous on doit se former tout le temps, parce qu'il y a toujours du changement. Donc
78 ici, c'était l'organisme qui était venu et qui nous avait expliqué comment ça fonctionnait.
79 On avait eu une petite formation pour tout le monde, hein quand ça a été mis en place.
80 Puisque ça a été mis en place à la suite d'un marché public, et cetera. Donc voilà, et c'est
81 aussi un organisme vers lequel tu peux toujours aller poser des questions si tu as le
82 moindre doute. Donc tu n'es pas perdu quoi. Ah oui c'est vrai que j'ai oublié ma tâche
83 principale (rires) c'est qu'on m'a attribué depuis ma dernière évaluation de l'année
84 dernière d'ailleurs je vais bientôt avoir mon évaluation (réflexion). Ma responsable
85 actuelle m'a proposé que je puisse être en binôme avec une de mes collègues, à savoir
86 pour des missions essentielles au niveau du service aux citoyens. Voilà, il y a un agent
87 qui s'occupe principalement d'une tâche, il est allé à des formations et qui se renouvellent
88 régulièrement à certaines formations. Mais cette personne-là a le droit aussi de prendre
89 des congés et on ne peut pas dire aux citoyens « Ah bah tiens, tel agent n'est pas là pendant
90 3 semaines, revenez plus tard »... Donc notre responsable a souhaité qu'on ait toujours
91 un binôme et on fonctionne en fonction du binôme, on s'arrange pour ne pas être en congé
92 en même temps. Donc ça veut dire par exemple quand ma collègue est en congé ou si elle
93 est absente ou même malade je peux pallier aux $\frac{3}{4}$ des tâches. Voilà, on travaille
94 ensemble. Ce qui permet justement si jamais moi j'ai personnellement j'ai une demande
95 où je suis peut-être un peu perdu, bah elle est là et je me permets de noter pour avoir les
96 infos ce qui permet au service de pouvoir continuer le travail.
97 Intervieweur

98 C'est une chouette organisation ça ! Tu as fait 2 services différents et c'est quoi pour toi ?
 99 Du coup, tu as vu 2 choses différentes. Il y en a un qui était externe et l'autre interne. C'est
 100 quoi pour toi les points forts et les points faibles de l'administration dans laquelle tu
 101 travailles ?
 102 Interviewé
 103 (Temps de réflexion...) C'est compliqué parce que c'était justement, je vais dire, 2
 104 missions totalement différentes.
 105 Intervieweur
 106 Au niveau de toute l'administration, l'organisation communale. C'est quoi pour toi les
 107 points forts et les points faibles ?
 108 Interviewé
 109 Déjà au niveau localisation, le fait de d'avoir un service qui est dans le même bâtiment
 110 que les autres bureaux administratifs. C'est déjà différent parce que ça te permet même
 111 physiquement de pouvoir monter à l'étage si on a une question ou des choses comme ça,
 112 ce qui n'était pas le cas dans mon post précédent.
 113 Après au niveau autonomie on a beaucoup moins d'autonomie, ça c'est clair dans un
 114 service qui est plus administratif. Je ne vais pas dire que mon service précédent n'était pas
 115 administratif mais il y avait quand même la moitié d'administratif et la moitié de terrain,
 116 ce qu'actuellement moi je n'ai plus du tout sauf le contact avec les citoyens mais c'est le
 117 citoyen qui vient pour avoir un document donc ça n'a rien à voir. Maintenant au niveau
 118 communication je ne pense pas que ce soit ça change, que ce soit dans le bâtiment
 119 administratif ou que ce soit externe. Vraiment là il n'y a pas de changement.
 120 Intervieweur
 121 Dans quel sens ? C'est négatif ?
 122 Interviewé
 123 Je trouve qu'il y a vraiment clairement des manques de communication ! Bon maintenant
 124 moi aussi je suis à mi-temps, je ne suis pas là l'après-midi, et principalement ce qu'il y a
 125 aussi c'est que pour le passage d'informations en général ça se fait à ce moment-là parce
 126 qu'à d'autres moments on n'a pas forcément du temps pour pouvoir passer certaines
 127 informations. Maintenant, le relai se passe très bien via notre responsable qui organise
 128 une réunion tous les jeudis matin où chacun peut s'exprimer, où on passe les informations
 129 les plus importantes. Donc voilà, on est bien ciblé aussi.
 130 Mais sinon je trouve que le citoyen ne se rend pas compte... Moi je pense qu'il faut
 131 redorer un peu l'image de l'administration communale parce que je pense que les citoyens
 132 ont encore cette idée, de moins en moins mais il y a quand même toute une partie des
 133 citoyens qui ont toujours cette idée de dire « Oh à l'administration, ils font leurs heures,
 134 ils s'en foutent, machin, c'est des fonctionnaires ». Mais enfin voilà, on prône vraiment,
 135 en tout cas au sein de notre service, je trouve qu'on est vraiment à aller plus loin que le
 136 simple petit document à remettre quoi. Et ça c'est un travail de longue haleine.
 137 Intervieweur
 138 Les gens ne se rendent pas compte quoi ? En quoi tu as une certaine fierté finalement à
 139 travailler au sein de la commune et de représenter justement la commune en première
 140 ligne comme ça avec le citoyen ?
 141 Interviewé
 142 Moi quand je parle de mon travail, je suis toujours contente. Je suis toujours fière de mon
 143 travail. Alors j'en parle avec humour, tout dépend la personne que j'ai en face en me disant
 144 la petite fonctionnaire. Mais après en général, si la personne s'intéresse un tant soit peu à
 145 ce qu'on fait, on peut lui expliquer que ce n'est pas simplement arriver, pointer, faire tes
 146 trucs et repartir. Car on est vraiment en contact avec les gens et on est aussi confronté à
 147 leurs difficultés. Alors c'est compliqué parce qu'on n'a pas le temps de pouvoir passer du

148 temps une demi-heure avec un citoyen malheureusement. Mais si on peut lui offrir un
 149 petit sourire un moment donné moi je trouve que c'est important ça oui.

150 Intervieweur

151 Et tout à l'heure tu disais que tu étais au sein de l'administration et donc que tu savais aller
 152 d'un étage à l'autre quand tu avais besoin d'infos, est-ce que tu as des collaborations avec
 153 d'autres services et comment elles sont mises en place ces collaborations-là ?

154 Interviewé

155 Alors je ne dirais pas vraiment collaboration mais c'est par exemple, on travaille
 156 essentiellement avec le service finance, pour des demandes de documents. Donc on est
 157 un peu plus en contact avec eux. Sinon c'est vrai que, mes collègues en rigolent tout le
 158 temps mais peu importe, moi j'aime bien si la personne est un nouveau citoyen qui arrive
 159 sur l'entité et qu'il ne connaît absolument pas un autre service où il doit s'adresser, j'aime
 160 bien l'y accompagner et présenter les collègues. Maintenant, réellement une collaboration,
 161 non...

162 Intervieweur

163 Donc il n'y a pas spécialement non plus d'outils collaboratifs que vous utilisez ? Tu disais
 164 que toi tu fais des réunions avec ton service une fois par semaine mais avec les autres
 165 services il n'y a pas par exemple une plateforme informatique que vous utilisez pour
 166 communiquer avec les autres services, vous n'en avez pas spécialement besoin vous ?

167 Interviewé

168 Non, on a une collaboration d'autres institutions externes en lien avec nos tâches mais
 169 sinon, non, pas forcément.

170 Intervieweur

171 Et comment est-ce que vous communiquez en interne, à part les réunions de service ? Qui
 172 se charge donc de la communication interne chez vous ? Ça se fait comment ? À quel
 173 rythme ?

174 Interviewé

175 En fait donc, notre responsable a instauré une petite réunion le jeudi matin. Alors c'est
 176 très court parce que c'est de 08h30 à 09h00 donc voilà on va droit au but. Maintenant si
 177 on a quelque question, c'est vrai que pour ça on sait que on peut aller interpellier ou
 178 discuter avec notre responsable parce qu'elle est vraiment très ouverte par rapport à soit
 179 des points positifs, soit des points négatifs. Ça il y a aucun souci entre nous. On
 180 communique énormément, énormément oralement, ça oralement oui. Maintenant, c'est
 181 un peu triste, mais ça c'est mon ressenti personnel, c'est qu'il y a quand même une scission
 182 entre nos deux services. Est-ce que c'est par la force du travail, des missions ou est-ce que
 183 c'est lié vraiment aux personnes ? Je ne me lancerai pas sur ce sujet-là... Mais c'est vrai
 184 que bon, on sent qu'il y a quand même euh... Enfin parce que le travail est énorme de part
 185 et d'autre, mais c'est totalement différent.

186 Intervieweur

187 Et après vos réunions, vous avez des PV ou c'est acté quelque part ?

188 Interviewé

189 Non, non tout se fait oralement.

190 Intervieweur

191 C'est donc le seul moyen de communication que vous utilisez, en quoi tu trouves que c'est
 192 efficace ?

193 Interviewé

194 Moi je trouve que c'est bien parce que ça permet de pouvoir avoir quand même ton
 195 moment ou s'il y a quelque chose qui te turlupine au moins tu peux poser la question.
 196 Maintenant, comme c'est quand même fort administratif, il n'y a pas de PV, mais par
 197 exemple, si c'est une démarche à suivre, on va quand même rédiger un document. Par

198 exemple, pour chaque document on a une farde avec toutes les étapes à pouvoir fournir.
 199 Donc s'il y a des changements, parce que quelquefois y a des législations qui changent, et
 200 cetera. Et bien, il y a toujours une personne qui ne sera pas forcément déterminée mais
 201 où elle va remettre noir sur blanc les démarches et la procédure de façon à pouvoir
 202 soutenir les agents des deux services qui peuvent travailler pour l'un ou pour l'autre. Donc
 203 bon, ça peut, voilà.

204 Intervieweur
 205 Bref, pour que tout le monde ait les informations il y a des supports. Et comment vous
 206 avez les informations du reste de ce qui se passe dans l'administration ?

207 Interviewé
 208 En général, c'est notre responsable N+1.

209 Intervieweur
 210 Et après, à ce moment-là, elle vous informe alors ?

211 Interviewé
 212 C'est notre chef directe N+1 qui voit avec sa propre responsable N+2 ou alors avec la
 213 direction, ça dépend. Et en fait c'est notre N+1 qui nous passe les informations. Ou alors
 214 on peut avoir aussi, c'est plus rare parce qu'au niveau disponibilité ce n'est pas toujours
 215 évident, mais on peut avoir notre chef de pôle N+2 où on se retrouve tous ensemble. Mais
 216 bon, là c'est plus quand il faut déterminer les missions de chacun, et cetera. Et alors, oui
 217 au moment de l'évaluation de chaque agent, là on a notre responsable direct N+1 et le
 218 chef de pôle N+2.

219 Intervieweur
 220 A quel rythme es-tu évaluée ?

221 Interviewé
 222 Une fois par an, une fois par an, oui.

223 Intervieweur
 224 En quoi ce moment d'évaluation t'est profitable ? Ça se passe comment ?

225 Interviewé
 226 Moi je trouve que c'est fluide parce que je pense que comme on se dit les choses sur le
 227 terrain ça permet de ne pas avoir de mauvaises surprises, il n'y a pas vraiment de grand
 228 étonnement lors de mon évaluation. Je pense qu'on a 10 caractères forts, ça c'est hein
 229 (rires) mais je trouve qu'il y a le respect. Donc à partir du moment où on arrive à se dire
 230 les choses, ça me pose pas de de souci. Mais je trouve que la présence du chef de de pôle
 231 N+2 est important parce que notre chef de service N+1, elle est aussi quelquefois
 232 submergée. Et c'est vrai que même si elle voit des objectifs qui peuvent être profitables
 233 pour les agents, ils ne sont peut-être pas réalisables sur le terrain. Par exemple, ma
 234 responsable aurait souhaité que je puisse faire des formations mais en étant à mi-temps
 235 avec un horaire complet au niveau des tâches, et cetera, c'est compliqué, ça, c'est très
 236 compliqué. Et là c'est vrai que c'est important parce que je trouve que la chef de pôle N+2
 237 a ce recul encore plus nécessaire et qui fait que ça nous permet de pouvoir en discuter.

238 Intervieweur
 239 L'occasion d'avoir une tierce personne quoi, allez, c'est chouette ça !

240 Interviewé
 241 Ouais, Ouais, Ouais.

242 Intervieweur
 243 On sent que tu as l'air vraiment emballé par ton travail, que c'est quelque chose qui te
 244 plaît. Tu parlais de cette fierté finalement, travailler dans un service communal et que tous
 245 les fonctionnaires ne sont pas des gros fainéants qui ne foutent rien. Mais ça représente
 246 quoi pour toi le fait de de t'impliquer dans ton organisation communale ? Tu vois
 247 finalement est ce que tu te sens impliqué aussi au niveau de la vie de l'administration ?

248 Ou alors tu te sens plus impliqué au niveau de ton travail et comment ? ça représente quoi
 249 pour toi ?

250 Interviewé

251 Alors moi, j'ai déjà un caractère à m'impliquer à chaque fois que je fais quelque donc
 252 voilà. Alors je trouve vraiment que le système communal il doit être connu parce que on
 253 ne se rend pas suffisamment compte de tout, tout le travail qui peut être fait au niveau
 254 d'une administration communale pour tous les services. Honnêtement avant d'avoir
 255 travaillé pour une administration communale je ne connaissais pas tout ce qu'on connaît
 256 maintenant... Je pense qu'il y a tellement de choses possibles et c'est vrai qu'ai un retour
 257 aussi de personnes qui peuvent être de l'extérieur, qui quand elles viennent sur notre
 258 commune, trouvent qu'il y a énormément de choses qui sont organisées, énormément.
 259 Que ce soit dans le domaine sportif, dans le domaine culturel, etcetera. Moi j'y mets
 260 beaucoup de cœur parce que justement je veux que les citoyens soient accueillis et qu'ils
 261 puissent connaître les différents services, comment ça se passe, et cetera. Et essayer de
 262 faire comprendre aussi, face aux petites revendications qu'on peut avoir par rapport aux
 263 horaires d'ouverture, qu'on est peut-être des travailleurs communaux mais on est aussi
 264 des citoyens. Et on va toujours essayer de trouver une solution pour pouvoir répondre à
 265 leurs demandes. Et ça, pour moi, c'est important.

266 Intervieweur

267 C'est important de redonner une image positive donc ? Et par rapport à tout ce que tu
 268 donnes comme ça, en quoi tu te sens reconnu dans ton travail ?

269 Interviewé

270 Par le sourire des gens. Par des gens qui n'hésitent pas à le dire honnêtement en disant
 271 « Oh, écoutez, à chaque fois qu'on vient vraiment ça fait plaisir ». Moi ça me fait du
 272 baume au cœur ! Des mails aussi quelquefois, que je garde bien précieusement hein !!!
 273 Les remerciements. Et par justement cette convivialité qui fait que ce n'est pas un frontal,
 274 au contraire, c'est un accueil et nous à la commune on rend des services au niveau du
 275 citoyen. Et quand c'est pris comme ça, il y a des exceptions bien sûr, mais quand c'est pris
 276 comme ça, on n'a pas beaucoup de blagues.

277 Intervieweur

278 Le côté reconnaissant des autres c'est ça ? Et est-ce que tu as de la reconnaissance au
 279 niveau de ta hiérarchie ou de tes hiérarchies vu que tu en as plusieurs ?

280 Interviewé

281 C'est ça oui. Ah oui, énormément. Énormément.

282 Intervieweur

283 Et ça, pourquoi c'est important ?

284 Interviewé

285 Moi je dois avouer que personnellement, en tout cas moi je trouve, que j'ai beaucoup de
 286 chance parce que ce soit au niveau de ma chef d'équipe N+1, que ce soit au niveau de ma
 287 cheffe de pôle N+2 ou que ce soit au niveau de la direction générale. Ils n'hésitent pas à
 288 nous encourager. Enfin en tout cas moi à m'encourager et être vraiment dans la
 289 compréhension.

290 Et je ne parle même pas de privilège, n'y a pas de ceci ou de cela, mais une
 291 reconnaissance. Simplement dire « Ah on est content de votre travail ! » Alors moi j'ai
 292 tout gagné quoi, vraiment !

293 Intervieweur

294 En quoi tu as une participation au sein de l'organisation communale ? Est-ce que tu
 295 t'impliques dans autre chose que tes tâches de travail ?

296 Interviewé

297 Ben moi je suis fort, énormément, attirée par la culture et les autres activités de ma
 298 commune. Je trouve qu'il y a des tas de choses qui sont tellement intéressantes et qui
 299 malheureusement ne sont pas assez mises en avant or qu'il y a des services qui se
 300 démènent autant pour faire des activités, des propositions au niveau des citoyens et plein
 301 de choses. Enfin voilà. Et que les gens ne soient pas au courant.
 302 Mais je pense qu'il y a eu un changement avant, je trouvais que si la personne ne prenait
 303 pas la décision de participer à une activité extérieure organisée par la commune ou par un
 304 service communal tant pis c'était comme ça voilà. Que maintenant je trouve qu'ils
 305 essayent quand même de plus en plus justement de sensibiliser les agents communaux et
 306 de les inviter. Il n'y a jamais d'obligation bien sûr, mais de les inviter à pouvoir participer
 307 à des événements et d'inclure des agents communaux, de pouvoir venir prester ou
 308 participer. Je trouve qu'au niveau de la communication il y a plus qu'avant !
 309 Intervieweur
 310 Beaucoup de gens participent de façon effective ?
 311 Interviewé
 312 Malheureusement euhhhhh (en regardant le plafond) ben non. Chacun a ses raisons. Je
 313 pense qu'encore une fois, d'après ce que je peux entendre, il y a des personnes qui n'ont
 314 pas envie du tout de s'intégrer, ça ne les intéresse pas. Parce moi je suis là avec toute ma
 315 motivation, et cetera. Mais faut pas oublier qu'il y a des personnes qui viennent, ils
 316 pressent leurs heures, ils partent aussi. Bon, il faut quand même être clair, ce n'est pas un
 317 monde de bisounours non plus.
 318 Donc je trouve que par rapport justement à tous ces efforts déployés par rapport à certains
 319 services pour pouvoir faire participer les agents, n'y a pas beaucoup de
 320 résultats...malheureusement. Maintenant il y a des raisons familiales, chacun a ses
 321 raisons, voilà quoi.
 322 Intervieweur
 323 Et il y a quand même des organisations propres à la commune. Comme des moments de
 324 rassemblement entre les différents services ?
 325 Interviewé
 326 Il y a le fameux...comment on appelle ça... Le Teambuilding voilà Pardon il y a le
 327 fameux Teambuilding. Moi je trouve que c'est chouette honnêtement je trouve que c'est
 328 bien parce que ça permet vraiment de voir notre direction différemment et les chefs de
 329 service, et cetera. On est tous ensemble déjà, même si au bout du compte, un peu à la fois,
 330 chacun se remet avec ses services. Mais c'est un endroit où on nous donne la possibilité
 331 lors d'une après-midi, et c'est très bien, on se rassemble autour d'un petit sandwich ou
 332 peu importe où on fait un jeu ou quelque chose comme ça, moi je trouve que c'est
 333 important.
 334 Intervieweur
 335 Ça apporte de la convivialité et ça ce n'est pas obligatoire non plus c'est comme les autres
 336 événements ? Y va qui veut ?
 337 Interviewé
 338 En fait ce n'est pas que c'est obligatoire enfin... mais... (semble ennuyé). Moi je pense
 339 qu'il faut pouvoir justement si on veut que ça puisse un peu s'ouvrir au niveau de la
 340 commune, je pense qu'il faut y aller parce qu'on a envie d'y aller. Après, il y a une partie
 341 qui dira toujours « moi je vais prendre congé parce que je n'ai pas envie d'y aller parce
 342 que je n'ai pas envie de ceci ou cela ». On ne pourra jamais forcer les gens
 343 malheureusement. J'ai peur que si ce genre d'événements qui au départ on nous le propose,
 344 hein, parce que y a d'autres moments aussi. Mais si y a de moins en moins de personnes
 345 qui y vont, forcément il faut se mettre à la place des organisateurs un moment donné ils
 346 vont lâcher prise aussi et ils vont se dire « bon, on organise les choses et puis pour finir,

347 ça ne va pas ou alors on est toujours en train de râler ». Donc je trouve que c'est dommage.
348 Moi personnellement je suis motivée parce que ça me fait plaisir d'aller. Ça me fait plaisir
349 de pouvoir parler avec Pierre, Paul, Jacques des autres services avec lesquels on n'a pas
350 l'habitude de parler ou avec qui on a travaillé avant ou enfin voilà. Maintenant je ne sais
351 pas si c'est l'idée de tout le monde, mais ça malheureusement on ne saura jamais
352 convaincre tout le monde.
353 Intervieweur
354 Ça c'est clair. Allez, écoute, moi j'ai fait le tour plus ou moins de toutes mes questions
355 donc tiens ceci est une baguette magique et tu as le droit de faire un vœu pour améliorer
356 quoi que ce soit dans la vie de l'organisation mais qui forcément t'apportera quelque chose
357 à toi. Qu'est-ce que tu ferais toi justement pour que ça fonctionne encore mieux ?
358 Interviewé
359 Je voudrais que les gens soient plus positifs, ce serait mon vœu parce que je sais que le
360 monde ne va pas bien, que ce soit à l'administration communale ou que ce soit n'importe
361 où. Je sais, mais il faut quand même toujours voir le positif, ça, ce serait vraiment mon
362 vœu. Parce que je trouve que les gens deviennent de plus en plus aigris et ça me fait mal
363 au cœur. Donc ouais, ce serait mon vœu. La positivité des gens.
364 Intervieweur
365 Allez, c'est réalisable ça...
366 Interviewé
367 Ben moi c'est mon ma façon de fonctionner maintenant, voilà, c'est un vœu, hein ?
368 Intervieweur
369 Merci est-ce que tu as d'autres choses à ajouter par rapport à cette thématique ou des
370 questions toi à poser ?
371 Interviewé
372 Juste merci ma Virginie.
373 Intervieweur
374 Merci beaucoup à toi en tout cas !

Interview 10 : 10 avril 2024

Intervieweur

L'enregistrement, donc ici c'est vraiment un entretien semi directif, j'ai des questions qui sont plus des thèmes en fait pour avoir des échanges. Mais voilà, ce ne sont pas des questions fermées et l'objectif c'est vraiment une discussion très ouverte sur d'abord, qui tu es, ce que tu as fait au niveau de ton passé professionnel, scolaire, ce qui t'a amené finalement à l'administration ? Et ensuite plus qu'elles sont tes tâches, tes missions dans le cadre de ton travail donc c'est beaucoup toi qui vas parler.

Interviewé

Allez alors qui je suis une personne qui travaille à la RH à la commune. Donc je m'occupe de tout ce qui est reconduction de contrat, formation, évolution de carrière. Désignations diverses. Tout ce qui est aussi accident de travail. Je pense que j'ai grosso modo fait le tour de ça.

Ce qui m'a amené à l'administration communale, j'ai un master en sciences politiques à orientation administration publique. Donc forcément j'ai cherché dans le secteur public et je voulais travailler près de chez moi. Donc administration communale ça va de soi. Et donc voilà, j'ai postulé, j'ai réussi les épreuves. Puis voilà.

Intervieweur

Ça fait combien de temps que tu travailles à la commune ?

Interviewé

Alors ça fait maintenant 5 ans, considérant que j'ai eu une période dans un autre service et que j'ai d'abord travaillé à Bruxelles dans une fédération en tant que chargée de communication mais ça ne me plaisait pas et c'était trop loin, donc les deux ensembles ont fait que je n'ai pas fait longtemps là...

Intervieweur

C'est pour allier aussi le confort de vie et la proximité.

Interviewé

Ouais, clairement.

Intervieweur

Et donc tu parlais de tes missions au niveau de ton service qui t'attribue généralement tes tâches, comment ça se passe au niveau de la répartition des tâches ?

Interviewé

Alors on a fait une réunion d'équipe et il y a déjà de ça quelques temps. Et comme l'équipe venait de changer complètement, c'était l'occasion et on a décidé ensemble de qui faisait quoi. En sachant qu'il y en a qui préfèrent les chiffres, d'autres pas. Et donc voilà, on a discuté entre nous à ce moment-là pour savoir vraiment qui allait s'occuper de quoi.

Intervieweur

Et vous êtes combien dans ton service ?

Interviewé

Quand tout le monde est là on est 8. Mais bon, c'est très rare que tout le monde soit là (rires).

Intervieweur

Au niveau de tes tâches, comment tu estimes ta marge de liberté par rapport à ton travail ? Ben.

Interviewé

Les 3/4 du temps je gère mon travail moi-même en fonction des priorités qui arrivent. Maintenant parfois il y a des échéances plus rapprochées où et là c'est « vite vite », il faut tout faire tout de suite et donc voilà. Ça dépend vraiment du moment, des urgences du moment...

- 50 Intervieweur
51 Et dans la façon de faire, même s'il y a des procédures à suivre, quelles est ta marge de
52 liberté ?
53 Interviewé
54 En général il y a effectivement une procédure à suivre et donc on est quand même
55 relativement cadré, surtout à la RH, à la RH c'est vraiment c'est le cadre légal, le cadre
56 procédurier pour les instances. Tout est très cadré donc il n'y a pas vraiment de marge de
57 manœuvre à ce niveau-là...
58 Intervieweur
59 Et donc selon toi au niveau plus de l'administration communale en général vu que c'est
60 un choix de travailler dans ce secteur, quels seraient les points forts et les points faibles ?
61 Interviewé
62 Alors en général, les points forts c'est qu'on est là au service du citoyen, qu'on est
63 relativement peu nombreux dans les bâtiments administratifs donc tout le monde connaît
64 tout le monde et on apprend beaucoup de choses d'un service à l'autre. Ça c'est sympa
65 parce que durant les pauses ou les temps de midi, on discute un peu, on apprend
66 énormément et ça c'est un gros point fort. Le point faible, ce serait plutôt de dire qu'il y
67 a... comment expliquer ça... la hiérarchie qui est très très forte quand même et donc si tu
68 veux prendre une initiative, il faut regarder dans quel cadre tu la prends et pourquoi. Et si
69 tu as bien suivi toutes les directives imposées. Donc c'est vrai qu'au niveau liberté
70 d'initiative...c'est très délicat... c'est plus compliqué.
71 Intervieweur
72 Et quand tu parles de hiérarchie, tu parles de hiérarchie directe au niveau plus de ton chef
73 de service ou au niveau de la direction générale ?
74 Interviewé
75 Un peu des deux et en plus comme on est un service synergisé on a deux directions
76 générales. Ce n'est pas toujours évident de coordonner le tout...
77 Intervieweur
78 Ok. Et par rapport justement à tout ce qui est collaboration, comment est-elle mise en
79 place ? Quels sont les liens que vous entretenez vous avec les différents services ?
80 Interviewé
81 C'est surtout quand on a besoin d'une info on téléphone ou on va directement là si on est
82 dans le même bâtiment. Mais ce n'est pas une collaboration établie et claire entre tout le
83 monde. C'est juste que voilà, quand on a besoin, on est là les uns pour les autres. Mais il
84 n'y a pas vraiment de de collaboration établie quoi.
85 Intervieweur
86 Quelle stratégie organisationnelle est mise en place ?
87 Interviewé
88 Il n'y en a pas vraiment en fait...
89 Intervieweur
90 Quels sont les outils que vous utilisez ? Tu parlais par exemple du téléphone mais est-ce
91 que vous avez des outils collaboratifs pour communiquer ? Au niveau de ton service, au
92 niveau d'autres services ?
93 Interviewé
94 En dehors des mails. Pas vraiment. Plus physiquement, on se déplace et on va sur place,
95 ou alors on prend le téléphone ou les mails et on communique comme ça.
96 Intervieweur
97 En quoi c'est efficace pour toi ?
98 Interviewé

99 Relativement, relativement. Relativement en ce sens qu'on a des réponses rapides et que
100 tout le monde est cool avec les autres services. Il n'y a pas vraiment de personnes
101 désagréables, mais c'est vrai que ça, si c'était le cas, ça pourrait vraiment bloquer les
102 gens dans leur travail mais c'est comme ça.

103 Intervieweur
104 Justement au niveau plus de la communication interne dans ton service et toi les
105 informations que tu peux avoir, qui se charge de la communication interne, ça se passe
106 comment pour avoir des informations globales ?

107 Interviewé
108 Alors en général, par exemple, le règlement de travail, les modifications éventuelles, et
109 cetera, on met ça sur le U donc sur le serveur vraiment dédié à ça.

110 Maintenant pour ce qui est de la communication en interne on fonctionne beaucoup avec
111 le mail général avec un envoi multiple et donc tout le monde reçoit l'info. Ou alors on
112 passe par les chefs de service et donc quand il y a une info à faire passer une note de
113 service, on l'envoie aux chefs et ils dispatchent au sein de leur service.

114 Intervieweur
115 Et c'est la DG qui vous donne les informations à transmettre ?

116 Interviewé
117 Pas toujours. Parfois c'est ma responsable N+1 qui vient et qui me dit OK, il y a ça à
118 communiquer, est-ce que tu veux faire une note et l'envoyer à tout le monde, quoi...

119 Intervieweur
120 Et qui est en charge de quoi ?

121 Interviewé
122 Ça c'est selon l'information à transmettre. En fonction du domaine que la personne gère,
123 c'est untel ou untel qui s'occupera de communiquer l'info.

124 Intervieweur
125 D'accord. Est-ce que toi tu as des contacts avec ta DG directement ?

126 Interviewé
127 Oui quand on envoie un mail et qu'on n'a pas de réponse tout de suite et que ça devient
128 urgent oui parfois on se permet de téléphoner et il y a aucun souci quoi. En général on
129 n'appelle pas pour rien donc elle réagit relativement bien donc y a aucun problème quoi.

130 Intervieweur
131 Et en tant que service RH, comment vous organisez les événements à destination du
132 personnel ? Qui gère ça ? Comment ça se gère ? Est-ce que vous collaborez avec d'autres
133 services pour mettre en place les événements destinés aux agents ?

134 Interviewé
135 Notamment je suppose comme le Teambuilding tout ça, ça c'est une collaboration entre
136 différents services, c'est à dire qu'initialement c'était le la RH qui gérait ça mais je n'étais
137 pas encore là quand ça se passait comme ça. Et depuis que l'équipe a changé, on prend
138 les idées de différents services et donc y a un espèce de comité maintenant qui va se créer
139 officiellement mais qui était officieux jusque-là et où les gens donnaient leurs idées et
140 puis ça partait un peu de là en fait.

141 Intervieweur
142 Et c'est soutenu avec quel service à part la RH ?

143 Interviewé
144 C'est un peu tout le monde en fait mais c'est majoritairement le service communication,
145 RH, les finances.

146 Intervieweur
147 Ok. Donc tu me dis que vous avez un service communication au niveau de votre
148 administration ? Quel est le rôle du service communication chez vous ?

149 Interviewé

150 Alors son rôle est divers et varié (rires) Ils font un peu de tout, donc ça passe des
151 communiqués de presse aux enregistrements du Conseil communal ou encore à
152 l'organisation d'événements gérés par la commune, financés par la commune et à
153 destination des citoyens. C'est également, tout ce qui est à faire quand il y a une
154 inauguration de quelque chose, c'est la gestion du protocole, etcetera.

155 Intervieweur

156 Donc c'est plus de la communication externe alors ?

157 Interviewé

158 Beaucoup plus de la communication externe qu'interne maintenant quand il y a un
159 événement qu'on organise le Teambuilding ou la Saint Nicolas pour les flyers c'est clair
160 que nous on n'a pas ni les outils pour le faire, ni les moyens humains de le faire. On n'est
161 pas spécialisé et donc on nous on transmet les informations et ils créent le flyer quoi.
162 C'est plus comme support sauf pour les événements extérieurs où là elles font que ça.

163 Intervieweur

164 Et donc tu disais que vous envoyez des mails soit à tous les agents soit selon aux N+1
165 pour qu'ils puissent finalement transmettre l'information eux-mêmes à leurs agents.
166 Comment est-ce que vous avez un retour pour savoir si les gens ont bien eu et compris
167 d'informations ?

168 Interviewé

169 Soupir... Rire... ça c'est la colle...

170 Je sais que les agents ont reçu l'information parce que certains nous téléphonent et ils
171 veulent des infos. Donc c'est que la note de service est bien passée. Maintenant pour le
172 reste c'est vrai que on a très peu de retours donc on ne sait pas, on fait confiance au chef
173 pour dispatcher l'info, mais on n'a pas vraiment de vues comme sur Facebook ce serait
174 bien, mais malheureusement ce n'est pas possible.

175 Intervieweur

176 Donc là on a plus parlé de la communication, de comment ça se passe. Maintenant selon
177 toi, comment les gens se sentent impliqués dans leur travail, toi comment tu te sens
178 impliqué dans ton administration ?

179 Interviewé

180 Moi je me sens impliqué parce que j'adore ce que je fais. Donc forcément j'essaye que ça
181 roule du mieux possible à tout point de vue, dans tous les domaines gérés et bon, avec des
182 erreurs évidemment ou des oublis comme tout le monde. Mais voilà, je vais dire quand je
183 viens travailler, le but c'est que ça roule, que ça tourne et qu'il n'y ait aucun souci.
184 D'autant que bon, on est quand même un service avec des responsabilités pour les autres
185 agents ce qui induit beaucoup de dommages entre guillemets collatéraux, si on n'assume
186 pas derrière.

187 Donc à ce niveau-là moi personnellement c'est ça qui me donne l'implication que j'y mets,
188 c'est juste parce que voilà, j'aime ce que je fais et je sais qu'on est utile à quelque chose.
189 Après dans d'autres services, bah c'est pour le citoyen directement, nous c'est plus au
190 niveau du personnel, mais je pense à la population, aux finances. C'est beaucoup plus lié
191 aux personnes directement. Et je pense que si chacun réagit de la même manière c'est ce
192 qui donne vraiment la motivation aux gens de venir au bureau et de faire le boulot avec
193 conscience professionnelle mais ça c'est propre à chacun ... Et bon, partir en congés en
194 n'ayant pas terminé ce qu'on devait faire ou en laissant des trucs aux autres, ce n'est pas
195 super et donc oui ça joue aussi beaucoup.

196 Intervieweur

197 Et donc ça c'est vraiment plus de l'implication au niveau de travail. Et comment tu te sens
198 finalement appartenir à l'administration communale ou à l'organisation communale ?
199 Comment tu te sens impliqué dans l'organisation communale en général ?
200 Interviewé
201 Déjà on est invité à tout ce qui est événements globaux. On a quand même une certaine
202 reconnaissance parfois quand on a des gens qui sont contents, donc forcément. Et puis au
203 niveau extérieur aussi car c'est clair que quand tes voisins sont au courant que tu travailles
204 à la commune, il y a tout le monde qui veut savoir si tu n'as pas l'information demandée.
205 Après, on est une grande équipe et c'est vrai, majoritairement, ça se passe très. Tout le
206 monde se sent un peu concerné par les demandes qu'on peut faire, par les avis qu'on peut
207 demander où émettre, et donc ça se passe globalement comme ça quoi.
208 Intervieweur
209 Tu te sens soutenu par rapport à ton travail de façon générale et par rapport à
210 l'administration ?
211 Interviewé
212 De façon générale oui, par rapport à l'administration en fonction toujours cette ligne
213 hiérarchique, il est clair que mon N+1 sera plus enclin à faire des compliments et à dire
214 c'est bien ou as-tu besoin d'aide que la Direction générale ça cela va de soi. Mais oui,
215 franchement même au niveau des autres services, on a des collègues super chouettes et
216 on est tous un peu dans l'optique de s'aider si à un moment on a besoin l'autre est là.
217 Intervieweur
218 Donc toi tu dirais que tu as quand même aussi une reconnaissance via ton N+1 le plus
219 souvent et par tes collègues aussi ?
220 Interviewé
221 Oui on s'entraide beaucoup. C'est je ne vais pas dire une « équipe plus famille » parce que
222 bon on est beaucoup trop nombreux mais c'est un peu la même mentalité. S'il y en a un
223 qui se retrouve à galérer, vraiment si quelqu'un peut l'aider alors il le faire. Ça se fait tout
224 seul en fait.
225 Intervieweur
226 Et qu'est ce qui te permettrait de te sentir encore plus impliqué ? Mais donc pas vraiment
227 au niveau de ton travail, mais au niveau de l'administration ?
228 Interviewé
229 C'est une excellente question... (silence) Attends... A notre niveau, je ne vois pas...
230 Intervieweur
231 Tu sens de l'implication générale de tout le monde dans la commune ?
232 Interviewé
233 En tout cas de niveau des employés et au niveau de notre bâtiment, oui. Maintenant, c'est
234 vrai que maintenant on commence à avoir des avantages comme le pilier de pension et
235 les chèques-repas qui arrivent donc ça aide. Mais on n'a pas vraiment de reconnaissance
236 « au-dessus » au niveau de la DG ou des chefs de pôles N+2 là c'est rare quand
237 franchement on sent qu'on a fait du bon boulot et que ça aide à faire tourner le bazar... ça
238 c'est sûr et encore moins au niveau du politique... (Rires + Off).
239 Intervieweur
240 Et quelle est ta participation concrète toi, au-delà de tes missions de travail quotidien, à
241 la vie de l'administration ? Comment ça se passe par rapport par exemple à des
242 événements parfois extérieurs auxquels vous êtes sollicités ? Comment tu y participes ?
243 Interviewé
244 Des événements extérieurs, on est invité quand ce sont des inaugurations. Maintenant,
245 tout ce qui est dans la cadre du travail comme le Teambuilding, Saint Nicolas, After work,
246 j'essaie de participer au maximum.

247 Après au niveau au niveau extérieur, ce n'est pas énormissime, on va vraiment des
248 certains événements récurrents et qu'on est tous conviés et en général, on s'amuse bien,
249 ça se passe très bien. C'est plus à certaines périodes de l'année.
250 Intervieweur
251 Des moments où tu participes, je vais dire, de « bon cœur » ?
252 Interviewé
253 Franchement oui (affirmé) ! Même si c'est vrai que parfois en étant nous même dans
254 l'organisation on nous impose parfois aussi des choses où on se dit que nous on aurait
255 bien fait autrement mais en même temps en organisant on s'adapte.
256 Intervieweur
257 Et quand tu dis « on nous impose » c'est qui « on » ?
258 Interviewé
259 Par exemple, pour la St-Nicolas on a l'après-midi libre, donc l'idée initiale qu'on avait il
260 y a quelques années c'était de d'organiser quelque chose avec tout le monde et donc voilà
261 celui qui veut participer est le bienvenu et on va à un seul resto tous ensemble. Et
262 maintenant on se rend compte qu'au fil du temps, surtout depuis l'après COVID bien sûr,
263 on se rend vraiment compte qu'il y a une scission... Alors que nous, notre but, c'était
264 justement que tout le monde soit ensemble, qu'on passe un bon moment-là de plus en plus
265 souvent, il y a certains services qui vont de leur côté. Parfois on s'est retrouvé avec
266 seulement quatre ou cinq personnes et donc voilà... ça c'est le côté un peu plus décevant
267 quand t'organises quelque chose.
268 Intervieweur
269 C'est beaucoup d'énergie pour essayer de mobiliser les gens finalement...
270 Interviewé
271 Et finalement, il n'y a personne qui suit quoi...
272 Intervieweur
273 Et les gens vous un retour de quel ordre ? Pourquoi ne viennent-ils pas ?
274 Interviewé
275 Ah ça... pas toujours, pas toujours. Donc bien souvent on lance l'invitation et puis il y en
276 a qui nous disent oui et d'autres qui ne nous répondent même pas... maintenant je ne sais
277 pas si c'est un manque d'intérêt ou si c'est plus qu'ils se sentent un peu imposés. Enfin je
278 ne sais pas, je n'ai pas vraiment d'explication mais c'est pas toujours évident...
279 Intervieweur
280 Et en tant que service du personnel, est-ce que vous consultez les agents, les employés ?
281 Est-ce qu'il y a peut-être des enquêtes de satisfaction ? Comment est-ce que vous avez les
282 informations qui remontent ?
283 Interviewé
284 Ben disons que les 3/4 du temps on n'a pas d'infos qui remontent. C'est vrai qu'on ne se
285 renseigne pas non plus de savoir parfois ça me revient aux oreilles. Mais on n'a jamais eu
286 d'explication du pourquoi ou du comment...
287 Intervieweur
288 Et donc pas d'enquête de satisfaction de façon générale ou autre chose ?
289 Interviewé
290 Pas vraiment, il y a juste eu l'analyse de risques psychosociaux mais bon, ça c'est un peu
291 obligatoire sinon ben non.
292 Intervieweur
293 Et toi, comment tu remontes l'information quand quelque chose ne te convient pas ou
294 quand il y a un souci ?
295 Interviewé
296 J'en parle à mon N+1 qui fait remonter au-dessus et puis ça fini par arriver au bon endroit.

297 Intervieweur
298 Est-ce que ça arrive correctement ?
299 Interviewé
300 Ça, c'est une excellente question. Ça, c'est une excellente question... Le téléphone sans
301 fil, je ne sais pas si ça fonctionne si bien que ça...
302 Intervieweur
303 Est-ce que tu as des choses à ajouter par rapport à la communication interne, à
304 l'implication, aux aspects relationnels par rapport à l'implication dans l'organisation ?
305 Interviewé
306 Bah disons que si tout le monde veut se mettre dans l'organisation d'événements ou quoi,
307 ça ne va pas fonctionner convenablement on est bien d'accord. Mais c'est vrai que parfois
308 il faut un petit peu se forcer à se mettre dans les équipes organisatrices justement mais ce
309 n'est pas toujours évident car ça dépend des mentalités de chacun aussi des envies.
310 Intervieweur
311 Est-ce que tu aurais des exemples concrets de communication interne qui t'ont permis
312 d'être plus impliqué, ou des pistes de choses qu'on pourrait mettre en place en interne pour
313 se sentir peut-être plus impliqué, créer plus de cohésion ?
314 Interviewé
315 Bah disons qu'on a un serveur commun et donc pourquoi pas mettre dedans un onglet
316 boîte à idées ou quelque chose comme ça, ça pourrait déjà être sympa. Puis ça permettrait
317 aussi aux gens de manière anonyme de proposer des choses s'ils ne veulent pas le faire
318 vraiment haut et fort, ils peuvent le faire plus discrètement et ça peut donner des idées.
319 Ou au niveau de la communication informelle avoir un réfectoire pour être tous ensemble
320 c'est vrai que ça ce serait sympa aussi. Mais bon, c'est un gros point d'interrogation.
321 Puis avec des services externes, genre PCS, la bibliothèque, le centre culturel sont tous
322 des services avec lesquels on n'en a presque jamais de contact en fait comme ils ne sont
323 pas géographiquement au même endroit c'est beaucoup plus compliqué donc il n'y a pas
324 vraiment de cohésion. En fait c'est beaucoup par mail, par coup de fil et ce n'est pas
325 vraiment productif au niveau de la communication et de la cohésion de groupe quoi.
326 Intervieweur
327 Alors ça, c'est ma question préférée... Ceci est une baguette magique. Je vais te la donner
328 et tu vas pouvoir faire un vœu pour justement améliorer les choses. Et cetera, donc. Tu
329 peux faire le vœu que tu veux !
330 Interviewé
331 Pour améliorer les choses... (long silence)... C'est un piège au fait (rires) mais y a trop
332 d'idées.
333 Globalement que l'administration permette, via les agents forcément, de renforcer une
334 cohésion et une entraide entre les gens et pas toujours laisser des gens seuls dans leur coin
335 alors qu'il y a moyen de vraiment faire quelque chose de bien. Que l'initiative vienne du
336 haut (DG), qu'elle soit impulsée et d'assurer une visibilité de ce qu'on fait pour que les
337 citoyens se rendent compte de l'envers du décor.
338 Intervieweur
339 Valoriser votre travail en fait ?
340 Interviewé
341 Ah oui et que ça se voit à l'extérieur.
342 Intervieweur
343 Allez, espérons que ton vœu va être exaucé ! D'autres choses ?
344 Interviewé
345 Non, c'est bon. Merci beaucoup.