



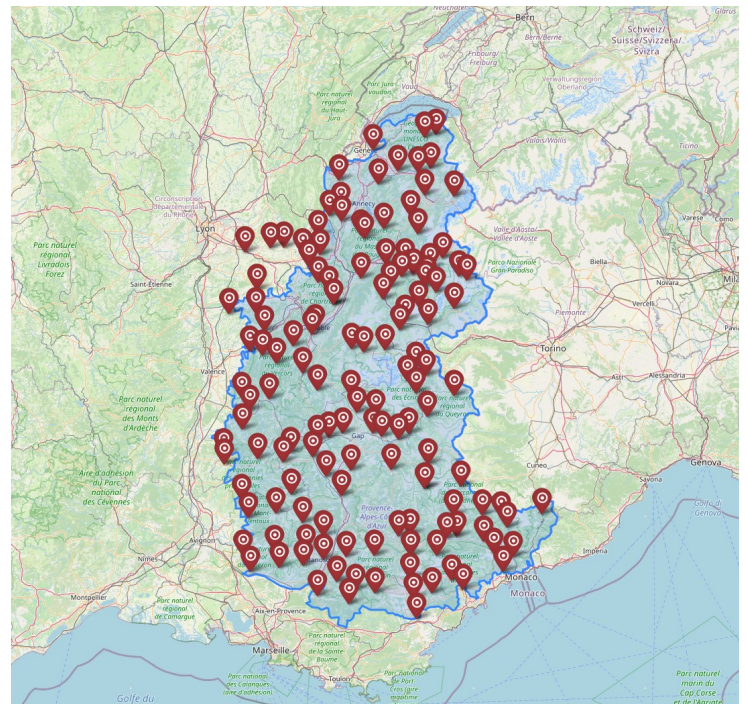
# Analyse points accueil 2020

Une année de transitions, adaptations, solutions...

Décembre 2020



RÉSEAU ALPIN  
**DES POINTS  
D'ACCUEIL**



MINISTÈRE  
DE LA COHÉSION  
DES TERRITOIRES  
ET DES RELATIONS  
AVEC LES COLLECTIVITÉS  
TERRITORIALES

AGENCE  
NATIONALE  
DE LA COHÉSION  
DES TERRITOIRES

RÉGION  
SUD PROVENCE  
ALPES  
CÔTE D'AZUR

La Région  
Auvergne-Rhône-Alpes

# SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	4
MÉTHODOLOGIE DE L'ANALYSE.....	5
L'ANNÉE 2020 MARQUÉE PAR LA LABELLISATION FRANCE SERVICES.....	8
Une compétence renforcée et largement intégrée dans les territoires.....	8
Les + du dispositif : un soutien, des outils et un renforcement des compétences.....	9
Les - du dispositif : un manque d'adaptabilité aux spécificités et de définition du métier d'Agent.e.....	12
L'IMPACT DE LA COVID-19 SUR LES POINTS D'ACCUEIL DU RÉSEAU.....	15
L'impact de la crise sanitaire : une réorganisation des pratiques au sein des points d'accueil...15	
Un renforcement de la place des points d'accueil comme acteurs de lien social avec la population.....	17
L'INCLUSION NUMÉRIQUE ET LA DÉMATÉRIALISATION DES SERVICES.....	20
Le numérique, facteur d'inclusion ou d'exclusion ?.....	20
L'accompagnement vers l'autonomie numérique travaillée lors d'ateliers.....	21
Un foisonnement d'outils et de dispositifs pour aider à l'accompagnement.....	22
Une politique publique décousue.....	22
L'ITINÉRANCE : UNE RÉPONSE AUX BESOINS DES TERRITOIRES ?.....	24
L'apprentissage des expériences itinérantes du massif alpin.....	24
L'itinérance : une solution à adapter finement aux besoins des territoires.....	25

EN CONCLUSION : 2020, UNE ANNÉE D'ADAPTATION.....27

ANNEXE : DÉTAIL DE L'ANALYSE QUANTITATIVE.....29

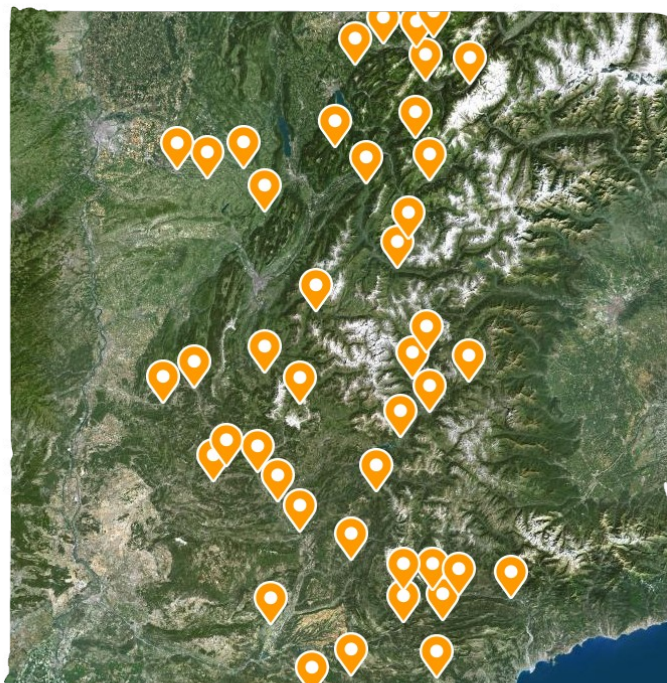
Nombre de MSAP - France services par département du massif alpin depuis 2015.....29

Nombre de MSAP - France services du massif alpin par structure porteuse.....30

Autres points d'accueil sur le massif..... 31

QUI SOMMES-NOUS ?.....32

**Carte des points d'accueil  
rencontrés sur le massif**



# INTRODUCTION

L'ADRETS (Association pour le Développement en Réseau des Territoires et des Services) déploie depuis près de 20 ans son savoir-faire pour développer les services au public dans les territoires ruraux et de montagne alpins et construit son expertise sur les questions d'accessibilité des services au public. L'ADRETS fait vivre un réseau de partenaires de services sur les Alpes et prolonge ce travail très concret d'animation de réseaux par la conduite de projets d'expérimentation d'une part, et de prestations d'accompagnements de territoires d'autre part.

Nos trois volets d'activités sont complémentaires et se renforcent les uns les autres, nous permettant d'apporter notre vision d'un futur souhaitable autour de deux valeurs clés : viser une transition réelle et systémique des territoires pour favoriser le bien-vivre ensemble et soutenabilité écologique et tendre vers l'équité territoriale pour apporter les services nécessaires vers celles et ceux qui en sont le moins bien pourvu.e.s. par le biais de politiques publiques adaptées.

A ce titre, nous proposons et portons une animation d'un réseau de points d'accueil à l'échelle du territoire alpin (Alpes du Nord et du Sud, sur 9 départements), à ce jour principalement issu des différentes labellisations autour de l'accompagnement aux démarches administratives (EREF, RSP, MSAP, France Services), mais également orienté vers des thématiques spécifiques qui impactent particulièrement l'arc alpin (espaces saisonniers, espaces publics numériques, etc.) afin de leur permettre de sortir de l'isolement de leurs pratiques par de l'apport d'expertise et de ressources, des échanges entre pairs, des rencontres en présentiel et à distance,...

L'ensemble de nos travaux et ressources à destination du réseau (sous licence Creative Commons) sont réunis sur la plateforme :

<https://pointsdaccueil.fr>

# MÉTHODOLOGIE DE L'ANALYSE

Cette analyse vise à fournir une photographie 2020 non-exhaustive des points d'accueil du massif alpin (principalement des espaces nouvellement labellisés France Services et Maisons de Services au Public (MSAP)).

## L'analyse s'appuie sur...



### ... des échanges avec le réseau

**32** entretiens semi-directifs pour **43** points accueil

**250** abonné.e.s à la liste de discussion

**9** visio-services



### ... des ressources capitalisées par l'ADRETS

**1** carte actualisée des points d'accueil du massif alpin

**26** Fiches expériences et articles focus



### ... des ressources du réseau national Frances Services

**1** carte interactive France Services et extraction des données statistiques des Frances Services et MSAP des Alpes

Cette analyse, dont la première version a été finalisée en décembre 2020 est amenée à être consolidée courant 2021 suite aux différents retours et contributions des partenaires.



## En synthèse, quelques préconisations...

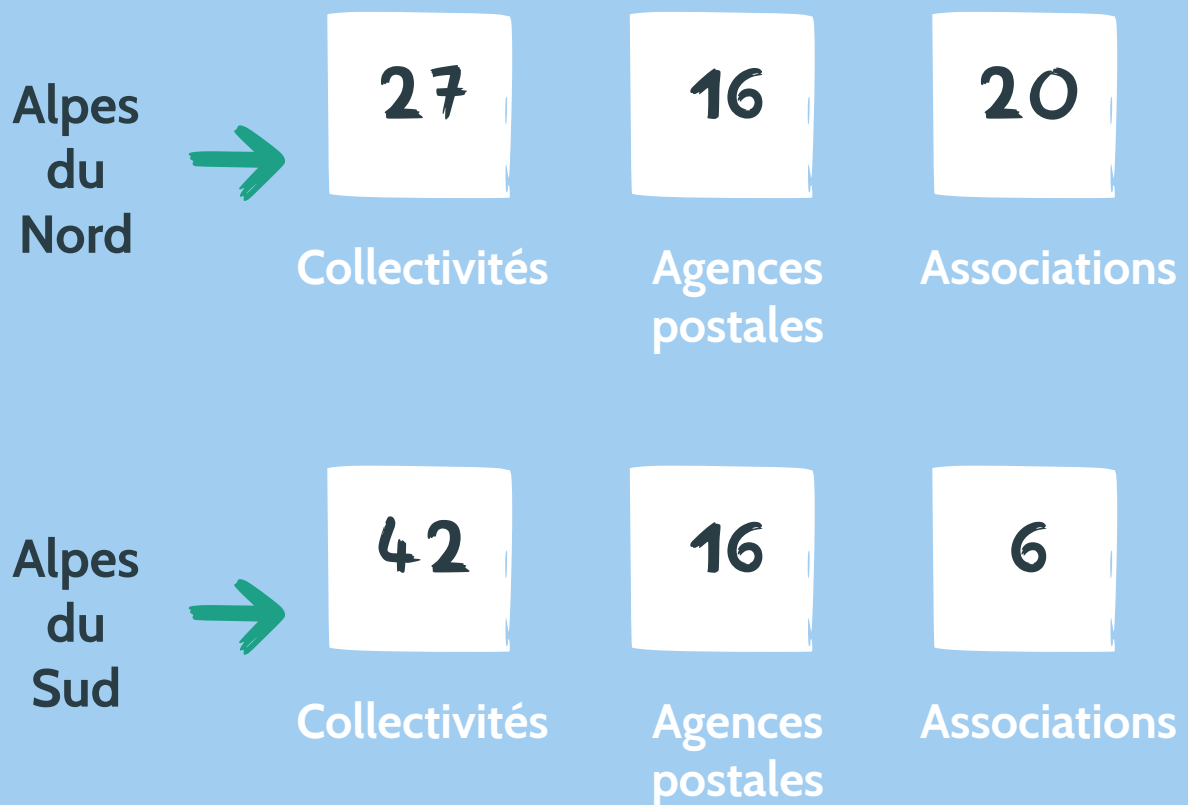
- Mettre en lien le déploiement du label, avec la réalité des territoires, notamment les territoires très ruraux et à faible densité démographique ;
- Renforcer le dialogue entre les services des préfectures et les MSAP non labellisées pour permettre un travail de "dentelle" (cf. critère des 2 agent.e.s) ;
- Affiner la définition des compétences mobilisées par les agent.e.s et rédiger un référentiel métier commun aux espaces France Services ;
- Conforter l'identification des points d'accueil au niveau territorial, par leurs habitants, en évitant des changements de noms trop fréquents (RSP, MSAP, France Services,...) ;
- Partager les bonnes pratiques entre points d'accueil sur les dispositifs d'accueil sécurisé des usager.e.s dans les locaux ;
- Renforcer l'appui et l'accompagnement des chargé.e.s d'accueil, face à un afflu de demandes d'accompagnement et des cas complexes à traiter en lien avec les répercussions de la crise sanitaire, économique et sociale ;
- Accompagner et former les agent.e.s de points d'accueil sur les spécificités de l'accompagnement numérique, voire de la médiation numérique (accompagnement vers l'autonomie) ;
- Clarifier le foisonnement d'outils, de cartographie et des dispositifs financiers à disposition des points d'accueil et apporter une information claire ;
- Renforcer le rôle du réseau « France Contact », initié par des points d'accueil itinérants, permettant de partager les bonnes pratiques, les erreurs à éviter,... ;
- Adapter l'AMI aux réalités des territoires de montagne, où le montage de l'itinérance sous forme de « bus » n'est pas forcément pertinente.

# PHOTOGRAPHIE DU RÉSEAU EN 2020

## Évolution du réseau alpin



## Structures porteuses des points d'accueil





# L'ANNÉE 2020 MARQUÉE PAR LA LABELLISATION FRANCE SERVICES

L'évolution des MSAP en espaces France Services - bien que reprenant le fonctionnement et les objectifs principaux des MSAP - a entraîné des ajustements conséquents pour le métier d'agent.e d'accueil.

Avec le lancement du label France Services en janvier 2020 et son déploiement prévu jusqu'en décembre 2021, l'ambition affichée est de permettre un accès aux services publics répondant à "un même niveau d'exigence et de qualité pour les usager.e.s", plus en proximité (avec l'accès à une France Services en moins de 30 minutes) et constituant "un espace d'innovation".

En octobre 2020, nous comptabilisons 856 espaces France services sur le territoire national, dont 76 sur le massif alpin (55 transformations de MSAP en France Services, 21 créations).

## UNE COMPÉTENCE RENFORCÉE ET LARGEMENT INTÉGRÉE DANS LES TERRITOIRES

Les premières France Services labellisées dans les deux premières vagues répondaient déjà toutes aux critères imposés de la charte France Services, à savoir : une équipe constituée d'au moins deux agent.e.s sur de l'accueil en front office et une amplitude horaire de 24h minimum.

La réorganisation des territoires géographiques des collectivités territoriales a également favorisé un transfert du portage des espaces France Services au niveau intercommunal et non plus communal, permettant une meilleure articulation et un meilleur maillage territorial et une continuité des équipes avec des mise à disposition de personnel.

Nous avons pu constater qu'au niveau des relations partenariales, beaucoup de MSAP disposaient déjà de bons contacts avec les opérateurs existants, ainsi que de relations partenariales locales, avec une interconnaissance mutuelle. Certains nouveaux opérateurs (notamment la DGFIP) avaient, par ailleurs, déjà noués des partenariats avec les MSAP du territoire (permanences, adresses mails pour



### En direct du réseau

*"Les relations avec les opérateurs dépendent des structures et c'est historique également.*

*Avec le passage en France Services, on sent un suivi plus poussé de la part de la préfecture. A titre d'exemple, on avait des petits soucis avec la CAF et depuis France Services, il y a une adresse mail qui nous a été donnée. Ça nous permet sur des situations compliquées, d'avancer."*



saisie sur des dossiers, etc.)

## LES + DU DISPOSITIF : UN SOUTIEN, DES OUTILS ET UN RENFORCEMENT DES COMPÉTENCES

L'obligation pour les nouveaux espaces labellisés de disposer de deux personnes en "front office" a contribué, pour la plupart d'entre eux, au renforcement des équipes et à lutter contre l'isolement ressenti par certain.e.s chargé.e.s d'accueil. Dans certains espaces recevant le plus de demandes, les équipes ont pu s'étoffer jusqu'à 3 ou 4 agent.e.s pour 3 ETP, permettant une répartition entre les différents rôles (primo-accueil, accompagnement) et de palier aux absences, départ en formation ou congés.

Le renforcement du personnel sur les espaces France Services est également synonyme de "travail d'équipe", avec certains temps dédiés à des temps de partage sur l'activité, le suivi de dossiers ou du reporting, et cela en dehors des horaires d'ouverture au public.



### En direct du réseau

*"Les temps de coordination réguliers entre agents sont primordiaux : cela permet de se rassurer, d'échanger"*



## La bonne idée à essayer : la réunion d'équipe

Le passage en espaces France Services a permis à certaines structures de créer des temps internes pour les équipes (hors période d'ouverture au public) pour échanger, suivre certains dossiers, faire le suivi d'activité ou de la veille réglementaire.

La mise en place de la nouvelle plateforme France Services et avec elle de nouveaux outils pour les agent.e.s tels que Administration + (A+), le bureau des agent.e.s, la mise en forme du suivi d'activité, - et même si cela a pris quelques mois avant une vraie opérationnalité - représente un bel outil à l'usage quotidien des France Services.

Les formations mises en place par le CNFPT sur le rôle d'accompagnement des usager.e.s par le.la chargé.e d'accueil, ainsi que la formation concernant l'offre de services des différents opérateurs sont une avancée pour la montée en compétences des agent.e.s d'accueil. Elles sont perçues comme bénéfiques pour certain.e.s agent.e.s arrivant au sein des France Services. Cependant, nous avons pu nous rendre compte qu'elles étaient redondantes pour les personnes déjà en poste depuis plusieurs années et ayant connues l'ensemble de l'évolution des différents labels. Le temps de formation par les opérateurs, perçu comme très dense par les points d'accueil, ne peut se substituer à des temps d'échanges réguliers avec les opérateurs sur l'évolution de leur offre de service.

Enfin, l'arrivée du label France Services et la nécessité des deux agents et les coûts engendrés par le recrutement dans certaines structures, a permis d'engager sur certains territoires une réflexion sur une mutualisation des services et un décloisonnement des MSAP/ accueil des services au public. Sur le modèle de centres sociaux en Savoie déjà porteurs de plusieurs MSAP et regroupant plusieurs services à la population, certains porteurs réfléchissent à intégrer les France Services au sein d'espaces partagés et mutualisés, tels que des tiers-lieux (regroupement de services des communautés de communes, mutualisation de l'accueil entre différentes collectivités, porteurs, etc.).



### **En direct du réseau**

*"Il y a globalement une bonne réponse via A+, les situations bloquantes se résolvent plus rapidement . La centralisation des informations sur un portail animé est globalement perçu comme un appui dans l'accompagnement des usagers, même si le temps disponible pour les agent.e.s pour aller consulter de cet espace est très limité".*



## La bonne idée à essayer : la mutualisation

**Saint-André-les-Alpes (04): mutualisation de l'accueil Centre médico-social du département. Saint-Genis-sur-Guiers (73) : projet déménagement dans un nouveau lieu partagé avec agence postale / MSAP / espace de pratique numérique. Valdoule (05) : agence postale / France Services / Bibliothèque / espace de coworking**

Il convient également de noter, un engagement financier de la part de certaines collectivités, dont les départements pour venir compléter l'enveloppe du FNADT et du fond inter-opérateurs. Certains départements subventionnent en effet les espaces France Services :

- au cas par cas comme c'est le cas dans les Alpes-de-Hautes-Provence, le Var, l'Isère,
- ou de manière systématique comme c'est le Conseil départemental de Haute-Savoie qui subventionne à hauteur de 30 000 euros par mois (fonctionnement) les espaces France Services et peut venir en soutien sur la partie investissement à hauteur de 40% du montant HT, avec un plafond de 120000 euros.

Bien plus qu'une simple mutualisation des coûts de fonctionnement et de mise à disposition de personnel, ce fonctionnement permet de créer un "parcours cohérent et identifié" pour l'usager.e en un lieu unique, ainsi que de dédramatiser l'accès au droit, grâce à l'ouverture vers des espaces de convivialité de ces tiers-lieux.

## LES - DU DISPOSITIF : UN MANQUE D'ADAPTABILITÉ AUX SPÉCIFICITÉS ET DE DÉFINITION DU MÉTIER D'AGENT.E

Nous avons pu constater que les critères du nouveau cahier des charges France Services ont créé de grandes difficultés de réorganisation pour certaines MSAP. En effet, beaucoup de "petites" MSAP ne reçoivent pas assez d'usager.e.s en flux journalier pour justifier l'emploi de deux agents sur une amplitude horaire de 24h. L'absorption de ce coût financier pour de petites collectivités ou pour des structures associatives n'est pas supportable, et cela alors même que n'est pas discutée la nécessité de conserver un point d'accueil sur des territoires peu densément peuplés et très éloignés. L'enveloppe de 30 000 euros (FNADT et fonds interopérateurs) ne permet pas de couvrir le financement des ETP requis dans la charte.

Par ailleurs, les MSAP non labellisées sur l'année 2020, ont pu souffrir d'un manque d'animation du réseau des MSAP au niveau national, avec une plateforme plus animée et une intégration à partir d'octobre au réseau des France Services. Ce manque d'animation a contribué à créer un sentiment d'isolement des agent.e.s et un déficit d'information dans le cadre de la veille réglementaire.

Cet état de fait qui vient fortement interroger les élu.e.s des collectivités, est renforcé par une impression d'un effacement de la couleur territoriale des points d'accueil et de l'implication des collectivités territoriales et associations dans le portage et le soutien financier, au profit d'un affichage unique derrière la bannière "bleu, blanc, rouge".

L'augmentation du volume de demandes à traiter en accueil par les agent.e.s vient aussi réduire le temps dédié à de l'animation territoriale et au montage de projet (vecteurs d'innovation pour leur territoire). Cette dichotomie est plutôt bien illustrée par l'exemple des outils de reporting qui ne permettent plus aujourd'hui aux territoires d'avoir des données fines sur le profil de leurs usager.e.s, obligeant parfois à une double saisie chronophage, pour rendre compte au porteur de projet de la fréquentation de la MSAP/France Services, profil des usager.e.s, etc. Un sentiment latent des France Services, précédemment MSAP, notamment portées par des collectivités territoriales, est que leur rôle de "vigie des territoires" laisse place



### En direct du réseau

*"La labellisation fait très service de l'Etat, dans le logo, dans le nom, ça a du mal à passer auprès des élu.e.s. Quand on lit le cahier des charges, on perd l'animation de territoires, on est purement sur de l'accès aux droits et on perd le côté animation de territoires, comme c'était le cas avec les RSP et même les MSAP." \**

progressivement à un rôle unique d'accompagnement aux démarches administratives et à l'accès au droit.

Les bouleversements entraînés par l'arrivée de nouveaux opérateurs, la réorganisation des équipes, le recrutement de nouveaux.nouvelles agent.e.s sont également problématiques pour certains points d'accueil, car devenir un agent.e France Services/MSAP prend du temps et s'apprend grâce à l'autoformation. Il nous semble primordial de définir un référentiel métier des agent.e.s d'accueil (jusqu'où aller, pour quelle grille salariale, quelle reconnaissance, quelle formation initiale ? ), afin de permettre une plus grande homogénéité dans les missions rendu.e.s par les chargé.e.s d'accueil sur les différents territoires et une meilleure valorisation du travail quotidien effectué.

En outre, les agent.e.s d'accueil développent une expertise au fil des accompagnements et il nous semble essentiel que cet aspect soit pris en compte par les porteurs de projet, afin de permettre un suivi et une continuité de service (éviter les recrutements en CDD sur des contrats courts, sans pérennisation, éviter un turn-over des agent.e.s, etc.).



### En direct du réseau

*"Le profil idéal de l'agent FS nécessite vraiment d'avoir la notion d'adaptabilité, la curiosité, de ne pas hésiter à aller voir".*

*"Les formations ça permet d'actualiser, mais finalement c'est beaucoup dans la pratique qu'on se forme, on a tous une expérience très hétérogène".*

*"on est spécialiste de rien, mais de tout à la fois"*

*"A la base, [les agents] n'ont pas été professionnalisés, on sort pas d'une école ou formation continue, en disant maintenant je suis agent France Services"*

Ces questions sont d'autant plus prégnantes que certain.e.s agent.e.s ressentent des difficultés dans leur posture d'accompagnant.e.s entre le "faire avec" et le "faire à la place de". Force est de constater que le rôle de primo-accueil est complexe à tenir :

- lorsque la MSAP/ France Services reste le dernier relais de services publics du territoire quand les principaux opérateurs sont à plusieurs dizaines de kilomètres ;
- les agent.e.s reçoivent une formation très hétérogène par les opérateur
- lorsqu'il y a une hétérogénéité sur les territoires dans la réponse apportée par les opérateurs (certaines lignes directes non transmises, sollicitations des agent.e.s restants sans réponses, opérateurs ne se déplaçant plus dans les points d'accueil). Plusieurs agent.e.s rencontré.e.s ont fait mention du fait qu'il.elle.s devaient utiliser des numéros génériques pour pouvoir accompagner les personnes dans leurs démarches, entraînant dès lors une perte de légitimité.



## En synthèse, quelques préconisations...

- Mettre en lien le déploiement du label, avec la réalité des territoires, notamment les territoires très ruraux et à faible densité démographique.
- Renforcer le dialogue entre les services des préfectures et les MSAP non labellisées pour permettre un travail de "dentelle" (cf. critère des 2 agent.e.s)
- Affiner la définition des compétences mobilisées par les agent.e.s et rédiger un référentiel métier commun aux espaces France Services
- Conforter l'identification des points d'accueil au niveau territorial, par leurs habitants, en évitant des changements de noms trop fréquents (RSP, MSAP, France Services,...)

# L'IMPACT DE LA COVID-19 SUR LES POINTS D'ACCUEIL DU RÉSEAU

Les mesures prises successivement pour lutter contre la propagation du virus de la Covid-19 (confinements et réouverture des services au public selon un protocole sanitaire strict), ont nécessité une adaptation de la part des points d'accueil.

Cela s'est traduit par le passage de presque la totalité des agent.e.s en télétravail pour permettre une continuité de service, puis la réouverture au public lors du déconfinement, avec la mise en place de nouveaux protocoles sanitaires stricts, ayant perduré jusqu'en novembre à l'annonce du reconfinement et au maintien de l'ouverture des services publics.

A noter que l'impact de la crise de la Covid-19 se ressent aussi en termes de fréquentation des MSAP / France Services. Elles ont toutes pu constater une diminution très nette des demandes lors du confinement (voire une absence de demandes pour certaines) et une reprise très progressive lors du déconfinement. Ce niveau de fréquentation exceptionnel, ne nous a pas permis de mesurer pleinement l'impact de la labellisation sur le volume des demandes traitées par les nouveaux espaces labellisés France Services.

## L'IMPACT DE LA CRISE SANITAIRE : UNE RÉORGANISATION DES PRATIQUES AU SEIN DES POINTS D'ACCUEIL

La mise en place de nouveaux protocoles sanitaires a nécessité de repenser les espaces d'accueil, les outils et les modes d'accompagnement. Si le déconfinement a entraîné la fermeture des espaces de convivialité de certains points d'accueil et la mise en suspens des ateliers numériques en groupes, "les usager.e.s viennent aussi pour le côté convivial et le lien social, la démarche administrative est parfois un prétexte pour rester discuter, la crise sanitaire a coupé un peu ce lien", les nouveaux protocoles sanitaires ont également permis de repenser en profondeur "les modes de faire" au sein des points d'accueil :

- fonctionnement sur rendez-vous, permettant de mieux préparer l'accompagnement et une meilleure gestion des plannings;
- réaménagement des espaces, permettant une jauge limitée et de garantir plus de confidentialité;



### En direct du réseau

*"Il y a un avant et un après Covid, ça a été la grosse actualité de l'année !*

*Pour prendre en compte les mesures sanitaires, le choix a été fait de faire un basculement sur du rendez-vous, alors qu'avant cela se faisait seulement à la marge et en gestion de flux.*

*Aujourd'hui, l'espace est réaménagé avec un poste « filtre » qui va prendre des rendez-vous pour des agents qui sont dans des bureaux pour plus de*



- utilisation des doubles écrans/souris, protégé par une vitre de plexiglas, permettant à l'aidant.e d'accompagner l'utilisateur à être autonome avec l'outil informatique.

*confidentialité."*

Certains nouveaux procédés mis en place nous semblent intéressants à conserver, notamment la prise de rendez-vous (en complément du flux), car ils permettent une amélioration du service rendu et un confort dans l'accompagnement par les agents.e.s d'accueil.

## UN RENFORCEMENT DE LA PLACE DES POINTS D'ACCUEIL COMME ACTEURS DE LIEN SOCIAL AVEC LA POPULATION

Certains points d'accueil rencontrés, particulièrement ceux situés au sein de petits territoires, bien que fermés au public lors du premier confinement, ont toutefois conservé un lien de proximité avec les habitant.e.s. Cela s'est traduit par des distributions d'attestations de sortie sous un format "drive", par la fenêtre. Certain.e.s agent.e.s ont continué d'entretenir un lien avec certain.e.s habitant.e.s par des appels, en complémentarité avec les CCAS des communes. D'autres ont participé à la mise en place de colis alimentaires ou des chaînes de solidarité entre habitant.e.s.

La Covid a montré que les points d'accueil jouent un rôle majeur dans l'animation de leurs territoires et leur rôle d'acteur de proximité avec les habitant.e.s, rôle d'animation qui nous semble essentiel de continuer de promouvoir avec le nouveau label France Services.

Toutefois, les confinements ont également vu une baisse de fréquentation et une "disparition des radars" de certain.e.s usager.e.s, laissant place à plusieurs suppositions : mise en place d'autres solidarités territoriales (famille, amis, etc.) ?, mise en suspens de certaines démarches ?

A noter enfin, que le "poste d'observatoire" des territoires des MSAP/France Services montre les premiers frémissements empiriques des effets économiques de la crise de la Covid-19. Les agent.e.s d'accueil, notamment ceux.celles en lien avec le public jeunes ou saisonniers, ont pu recevoir des demandes (ouverture de droits Pôle Emploi, RSA) liées à la difficulté de trouver des stages ou des contrats conditionnés à l'évolution de la crise ou l'ouverture des stations.



### En direct du réseau

*"On a pu voir un bon réseau d'entraide se mettre en place au niveau local, les demandes ont pu être traitées"*

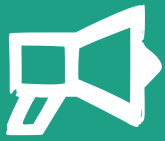


## Le document à consulter

**Impacts Covid 19 : Situation des travailleurs saisonniers et gestion des besoins sur le massif alpin**  
Suite aux observations du printemps de l'ADRETS sur l'impact du premier confinement, les espaces saisonniers rencontrés ont pu relever que la saison d'été a été une année "historique" en termes de fréquentation. Alors qu'en septembre et octobre, la préparation de la saison se tenait comme à l'accoutumée, avec l'organisation de forums emploi (en présentiel ou en visio), des demandes de la part des saisonniers.e.s et des recrutements de la part des employeurs.e.s en prévision de l'ouverture des stations, le reconfinement et l'annonce de la part du gouvernement le 26 novembre du report de l'ouverture des stations de ski ont entraîné un ralentissement des demandes auprès des espaces saisonniers, avec de grandes incertitudes côté employeurs sur la saison hiver 2021, ainsi que sur l'ensemble de la filière

Face à la situation actuelle des questions se posent :

- quid de la possibilité pour les employeurs de bénéficier de l'exonération de reste à charge s'il.elle.s décident d'employer des salarié.e.s dès la date habituelle des contrats ? Ce qui permettrait de lever les freins à l'embauche ;
- actuellement seul.e.s les salarié.e.s ayant des contrats renouvelés, des promesses d'embauche, des contrats pré-établis plus tôt dans l'année ont l'assurance d'être salarié.e cet hiver et cela malgré la crise. Pour les autres, le décompte des ressources du chômage va continuer, ayant pour effet une précarisation rapide des travailleurs.se.s saisonniers.e.s non fidélisés.e.s auprès d'un employeur ;
- quel est l'impact des dispositifs tels que le dispositif « Transitions collectives » ( mesure gouvernementale), incitant les territoires et les acteurs de la formation à s'engager sur des dispositifs de reconversion rapide pour ces travailleurs ;
- au delà de l'impact sur les remontées mécaniques et la fermeture des hôtels-restaurants, quelles retombées en cascade sur toute une filière derrière les métiers du tourisme (agriculture, production locale, artisanat, etc.) ;
- les répercussions de la crise sanitaire vont-elles être l'occasion de penser la transition des territoires ruraux de montagne ?



## En synthèse, quelques préconisations...

- Partager les bonnes pratiques entre points d'accueil sur les dispositifs d'accueil sécurisé des usager.e.s dans les locaux ;
- Renforcer l'appui et l'accompagnement des chargé.e.s d'accueil, face à un afflux de demandes d'accompagnement et des cas complexes à traiter en lien avec les répercussions de la crise sanitaire, économique et sociale.

# L'INCLUSION NUMÉRIQUE ET LA DÉMATÉRIALISATION DES SERVICES

La dématérialisation des services, en marche forcée pour la plupart des opérateurs nationaux, permet en partie une simplification et une meilleure accessibilité des services. Pour autant des usager.e.s restent en difficulté face aux démarches administratives, d'autant plus quand l'environnement informatique et numérique n'est pas maîtrisé.

Cette problématique, renforcée par la fermeture des guichets d'accueil lors du premier confinement, est à considérer comme permanente et ne permettant pas de miser sur un 100 % numérique (cf. Rapport du Défenseur des droits « [Dématérialisation et inégalité d'accès aux services](#) », 2019), renforçant le rôle des points d'accueil de proximité et la nécessaire compétence d'accompagnement aux usages numériques des agent.e.s assurant l'accueil et l'orientation.

## LE NUMÉRIQUE, FACTEUR D'INCLUSION OU D'EXCLUSION ?

Les points d'accueil du réseau reçoivent une typologie de public très variée. Ces publics viennent pour de multiples raisons et ont des difficultés diverses. Il peut s'agir d'une difficulté administrative, d'une difficulté numérique ou d'un cumul des deux. La difficulté administrative tient à la démarche à réaliser en elle même, tandis que la difficulté numérique tient à l'outil informatique (manipulation de l'ordinateur ou du smartphone) ou à ses usages (manque des compétences de bases, absence d'adresse mail, incompréhensions, etc.).

Historiquement, les points d'accueil accompagnent les usagers dans leurs démarches administratives et aident à surmonter les difficultés liées à celles-ci. Aujourd'hui, forcer de constater qu'à cet accompagnement, s'ajoute un accompagnement visant à surmonter les difficultés liées au numérique et à l'utilisation de ce nouvel outil.

Le numérique peut représenter une difficulté nouvelle pour un ensemble de personnes. Des usagers auparavant à l'aise avec la démarche administrative viennent solliciter les points d'accueil, car il.elle.s n'y arrivent plus de façon autonome avec le numérique.



### En direct du réseau

*" On avait beaucoup de personnes autonomes dans leurs démarches administratives, mais qui avec la numérisation, viennent à la MSAP".*

*"Le numérique enlève l'autonomie de certaines personnes"*

*"L'apprentissage de l'outil, ça diffère des simples démarches administratives. [...] il faut savoir accompagner, l'approche du groupe est différente".*

Notre analyse nous montre que les agent.e.s des points d'accueil sont parfois désarmé.e.s face à l'accompagnement au numérique des usagers . En effet, le numérique est un outil complexe, dont il faut comprendre soi-même les rouages et les utilisations possibles avant d'imaginer accompagner quelqu'un d'autre.

Nous constatons que rares sont les chargé.e.s d'accueil ayant une formation de médiation numérique (accompagnement à la manipulation d'un support permettant d'aller sur internet, notamment le téléphone, l'ordinateur, etc.) et aux usages du numérique (créer du contenu, aller sur internet, envoyer un mail, etc.). Les chargé.e.s d'accueil développent surtout leur expertise au fur et à mesure des accompagnements.

Nous constatons un réel besoin de formation sur la médiation numérique pour les chargé.e.s d'accueil. La formation des France Services assurée par le CNFPT ne leur permet pas de se former pleinement et complètement sur cette thématique. Certain.e.s agent.e.s d'accueil peuvent bénéficier de formations spécifiques, mais ce n'est pas généralisé. Le besoin de formation porte sur les postures d'accompagnement relative au numérique, ainsi que sur l'acquisition de connaissances et de culture sur le numérique (ses usages, les réflexes à avoir, les compétences de bases, etc). Seule une solide formation des chargé.e.s d'accueil peut permettre une qualité optimale de l'accompagnement numérique des usager.e.s.

Il arrive que les usager.e.s ne souhaitent pas devenir autonomes, que cela soit sur la démarche en tant que telle ou sur l'utilisation du support téléphone ou ordinateur. Il est important de former et d'accompagner les chargé.e.s d'accueil sur cette question. En effet, les chargé.e.s d'accueil ont pour mission de "faire avec" les usager.e.s et non de "faire à leur" place, sauf quand cela est nécessaire. Les aidant.e.s sont parfois confronté.e.s à des personnes souhaitant qu'on fasse à leur place, alors que l'autonomisation serait possible. Ces cas posent une réelle difficulté pour les chargé.e.s d'accueil, tiraillé.e.s entre la nécessité d'aider l'usager à accéder à ses droits et l'autonomisation de la personne.

Outre la formation des chargé.e.s d'accueil sur ces postures d'accompagnement, il nous semble intéressant de prendre en compte l'enjeu de la communication autour des services rendus par les MSAP/France Services, afin d'éviter les mécontentements ou incompréhensions.

## L'ACCOMPAGNEMENT VERS L'AUTONOMIE NUMÉRIQUE TRAVAILLÉE LORS D'ATELIERS

Nous avons constaté que les points d'accueil travaillent leur accompagnement à l'autonomie numérique des usagers. Cet accompagnement vers l'autonomie numérique se traduit presque systématiquement par la mise en place d'ateliers, mais se présente sous différents aspects :

→ de portage par des structures :

- MSAP / espaces France Services labellisés EPN, EPI (Drôme), Sudlab ;
- points d'accueil ne disposant pas de la compétence, mais partenariats avec d'autres structures du territoire ;

- mutualisation d'ateliers entre points accueil ou EPN d'une même communauté de communes/territoires ;
  - points d'accueil réalisant des ateliers propres ;
- de format :
- ateliers collectifs réguliers avec des petits groupes, selon un calendrier régulier (hebdomadaire, mensuel, bimensuel) ;
  - ateliers ponctuels en groupe en fonction du besoin ;
  - accompagnement individuel ;
- de thématiques :
- sur thématiques liées aux démarches (démarches d'actualisation Pôle Emploi, compte AMELI, etc.) ;
  - sur la prise en main de l'outil informatique (création adresse mail, navigation internet, etc.) ;
  - ateliers différenciés en fonction du niveau d'autonomie et de l'appareil utilisé (PC, smartphone, tablette).

## UN FOISONNEMENT D'OUTILS ET DE DISPOSITIFS POUR AIDER À L'ACCOMPAGNEMENT

Nous avons remarqué que le déploiement du label France Services et de sa plateforme a été bénéfique car il a permis la création et le développement de plusieurs outils par la mission Société Numérique (Administration +, Aidants connect, le Pass numérique, déploiement à venir des conseiller.e.s numériques, etc.). Ces outils ont permis de mettre au cœur des territoires, la question de l'inclusion numérique et permettent de répondre à des besoins exprimés.

Cependant ces outils ne sont pas encore tous compris ou bien appréhendés par les agent.e.s des points d'accueil. Il est parfois difficile pour les chargé.e.s d'accompagnement de se repérer dans ce paysage foisonnant. Certains dispositifs tels que le Pass numérique connaissent des déploiement sur les territoires trop hétérogènes. Par ailleurs, nous relevons que le temps d'appropriation de ces dispositifs/outils par les acteurs du territoire est long et qu'il n'est pas forcément pris en compte par les institutions ou les structures pilotes des points d'accueil, et cela particulièrement au regard du temps disponible des agent.e.s (temps en dehors de l'accueil très contraint).

## UNE POLITIQUE PUBLIQUE DÉCOUSUE

Alors même que nous constatons que le train est en route, que la filière se structure, que la thématique de l'inclusion numérique est au cœur du débat, que les points d'accueil sont de mieux en mieux outiller pour accompagner les usagers, la vitesse avec laquelle se déploie la dématérialisation des services et des démarches administratives donne l'impression que nous courrons derrière ce train.



L'image donnée aux acteurs de terrain reste pour le moment décousue et floue sur les politiques publiques autour de la dématérialisation et de l'inclusion numérique. Le foisonnement d'outils, la multiplicité des cartographies et des dispositifs financiers, le manque de pédagogie sur ces différents dispositifs n'aident pas les acteurs de terrain dont le souci premier est de rendre un service de qualité, à s'y retrouver et à être opérationnel.

Il existe des réseaux en structuration (appelés HUB) sur les régions couvertes par le massif des Alpes : le HUB du Sud pour la région SUD PACA (<http://www.hubdusud.fr/>) et HINAURA pour la région AURA (<https://www.hinaura.fr/>). Ces réseaux ont pour missions d'être des portes d'entrées sur les questions d'inclusion et de médiation numérique sur les territoires et pour les acteurs.

Les HUB doivent permettre de faire redescendre l'information sur les territoires, de coordonner les réseaux locaux déjà en place, de créer des événements privilégiés autour de ces questions et enfin de répondre aux sollicitations des acteurs locaux. Un des enjeux autour de la structuration de ces réseaux est de permettre une information claire et complète afin que ceux-ci puissent se retrouver dans le dédale des programmes et dispositifs autour de la question de l'inclusion numérique. Force est de constater que la mission de ces réseaux n'est pas encore totalement accomplie car il reste de nombreuses zones d'ombre.



## En synthèse, quelques préconisations...

- Accompagner et former les agent.e.s de points d'accueil sur les spécificités de l'accompagnement numérique, voire de la médiation numérique (accompagnement vers l'autonomie) ;
- Clarifier le foisonnement d'outils, de cartographie et des dispositifs financiers à disposition des points d'accueil et apporter une information claire.

# L'ITINÉRANCE : UNE RÉPONSE AUX BESOINS DES TERRITOIRES ?

Dans les Alpes, rares sont les exemples de bus ou camion portant un point d'accueil polyvalent permettant de réaliser ses démarches administratives. Pourtant, c'est un territoire fortement impacté par les problématiques de déplacement et nécessitant des dispositifs adaptés. Mais l'appel d'air créé par l'ANCT pourrait changer la donne...

En effet, l'une des nouveautés de la charte France Services a été de mentionner la possibilité de déployer le dispositif sous forme mobile, via un « Bus France Services ». L'ANCT a choisi également d'impulser ces dynamiques territoriales via la diffusion d'un AMI en fin d'année 2020, permettant un soutien financier supplémentaire à l'investissement.

## L'APPRENTISSAGE DES EXPÉRIENCES ITINÉRANTES DU MASSIF ALPIN

Si des services marchands ou privés ont bien tenté l'aventure du bus, peu ont réussi à perdurer dans le temps et tenir le cap du modèle économique, fortement soumis à la relation aux habitants et leurs habitudes de consommation et d'usage du service. L'une des hypothèses de l'absence de déploiement de ce genre de dispositif peut être l'aspect financier (investissement et entretien d'un véhicule, formation spécifique des agents à la conduite des véhicules, etc.).

Pour autant on a pu constater une réflexion globale sur le massif sur le "aller vers, en proximité" et la mise en place de dispositifs itinérants sur différents sites, qui se sont plutôt appuyés sur le déplacement de l'agent.e que du service.

L'itinérance de l'espace France Services étant liée à "une maison mère" et permettant à l'agent.e de rayonner sur les communes du territoire, en étant accueilli.e dans différents points (secrétariats de mairies, maisons des solidarités, maisons du département, agences postales, etc.) sur les territoires concernés ou bien également directement chez les habitant.e.s. Le déplacement de l'agent.e vers différents points du territoire nécessite un vrai travail de communication auprès des partenaires, notamment avec les secrétariats de mairies et les CCAS pour permettre un bon aiguillage de l'usager et une bonne complémentarité.

La vertu de cette incitation doit pour autant être mise en balance avec l'effet d'opportunité (surtout face à des appels à projets qui nécessitent de répondre rapidement) et la précipitation qui pourraient mener ces projets à l'échec, ce genre de projets étant intrinsèquement lié à un travail de fond et de maillage territorial.

## L'ITINÉRANCE : UNE SOLUTION À ADAPTER FINEMENT AUX BESOINS DES TERRITOIRES

La centralisation du traitement des démarches administratives dans les points d'accueil (MSAP, FS, etc.) ne doit pas faire oublier les besoins toujours prégnants de compétences spécifiques en fonction des réalités et des attentes des habitant.e.s des territoires.

Dans plusieurs points d'accueil, des permanences de services existent toujours et un historique permet de les maintenir, mais elles sont régulièrement remises en question par les opérateurs (par souci d'économie d'échelle), voire même par les agents qui ont des difficultés à gérer la contrainte des déplacements.

Certains territoires ont des besoins spécifiques liés à la typologie de leurs usagers (jeunes, personnes âgées, saisonniers, agriculteurs, etc.) où des partenariats de proximité seraient nécessaires à développer et conforter. Ce qui amène parfois à sortir du cadre national et à entrer en négociation directe avec les opérateurs au niveau local.

L'itinérance est au coeur des territoires et de nombreux projets sont en germe au sein des France Services du réseau. Les retours d'expériences développés, notamment au sein du réseaux France Contacts, nous poussent à mettre en avant le fait que cette démarche d'itinérance doit être travaillée sur le long terme et non pas dans la précipitation, afin de permettre une bonne appropriation du service sur les territoires (population, élu.e.s, agent.e.s mairies/CCAS).

Par ailleurs, le financement d'un bus, ainsi que la présence de deux agents pour assurer le service ne sont pas forcément adaptés à la réalité des territoires du massif alpin. Il nous semble pertinent de pouvoir avoir une plus grande flexibilité dans les modes de financement et d'organisation de cette itinérance (financement d'équipements plus légers, division des deux agent.e.s entre la "maison mère" et la structure itinérante).



### En synthèse, quelques préconisations...

- Renforcer le rôle du réseau « France Contact », initié par des points d'accueil itinérants, permettant de partager les bonnes pratiques, les erreurs à éviter,...
- Adapter l'AMI aux réalités des territoires de montagne, où le montage de l'itinérance sous forme de « bus » n'est pas forcément pertinente

# La parole à...

*Les gens des montagnes se débrouillent, le besoin n'est pas forcément exprimé*

*Sur un territoire enclavé, les gens se sentent un peu oubliés, ce lieu pallie en partie à ce manque*

*Si on est plus là, il faut faire 40 bornes pour se déplacer... si on n'est pas originaire du territoire, c'est compliqué d'y rester*

*Certaines personnes ne sont pas forcément véhiculées ou habituées au numérique*

*Il y a un problème de mobilité sur le territoire, il y a peu de transports en commun*

*On est dans l'optique d'adapter les besoins aux territoires et ne pas uniformiser les réponses*

*Pour les grosses problématiques, c'est compliqué d'apporter une réponse, ce n'est pas notre rôle*

*Le point d'accueil, c'est un bel outil, ça répond au besoin*

## EN CONCLUSION : 2020, UNE ANNÉE D'ADAPTATION

L'année 2020 est une année qui fera date dans le réseau des points d'accueil alpins, car celle-ci a nécessité une grande part d'adaptabilité pour les agent.e.s et les porteurs de projets, à la fois face aux modifications apportées par la mise en place rapide du nouveau label France Services, mais également face à la mise en place urgente de dispositifs assurant la sécurité sanitaire des usager.e.s tout en assurant la continuité de services.

Face aux différents constats que nous ont partagés les points d'accueil interrogés pour cette analyse, ainsi qu'à travers le travail mené par l'ADRETS sur l'année, le besoin d'échanges, de partage d'expériences, de compétences s'est fait crucial cette année. On a pu une nouvelle fois constater la force du réseau dans l'appui au quotidien des points d'accueil.

En 2021, face aux défis à relever pour les points d'accueil du réseau, il nous semble primordial de continuer à renforcer cette dynamique de réseau entre points d'accueil à l'échelle départementale ou infra départementale, là où celle-ci a pu se faire plus rare ou reste à développer (notamment pour les têtes de réseaux prévues dans la charte France Services).

# RAPPEL

Dans la continuité des EREF (espaces ruraux emploi formation) puis des RSP (relais de services publics), les MSAP ont été instituées par la loi NOTRe du 7 août 2015 afin de :

- réduire les inégalités sociales et territoriales
- mutualiser l'accès aux services
- améliorer la qualité de service aux citoyens

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, le label France Services a été lancé sur l'ensemble du territoire national, avec la labellisation de 460 France Services, pour une période transitoire de 2 ans, avec pour ambition un espace France Services par canton d'ici à fin 2022<sup>1</sup>.

Les nouveaux espaces France Services (création ou labellisation des anciennes MSAP) prévoient la « montée en gamme <sup>2</sup> » des MSAP par :

- l'arrivée de nouveaux partenaires au niveau national relevant à 10<sup>3</sup> le nombre d'opérateurs
- la mise en place de 2 agent.e.s en « front office »
- l'ouverture sur une amplitude horaire de 24h minimum
- des formations communes aux agent.e.s d'accueil organisées par le CNFPT (socle métiers partenaires et accompagnement de l'utilisateur)
- un accompagnement et une mise en disposition d'outils informatiques.

Les acteurs du dispositif :

- l'ANCT (anciennement CGET) pilote la politique publique,
- la Caisse des dépôts anime le réseau national ; l'ADRETS anime le réseau alpin,
- les préfetures labellent les projets de France Services et animent le réseau départemental,
- les opérateurs nationaux et locaux, signent des conventions locales de partenariat avec les France Services en fonction des besoins de chaque territoire.

---

1 Dossier de presse France Services -Ministère de la cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales, février 2020 [https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2020-02/dp\\_2020-france-services-web.pdf](https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/sites/default/files/2020-02/dp_2020-france-services-web.pdf)

2 <https://www.cohesion-territoires.gouv.fr/france-services>

3 Arrivée du partenaire AGIRC-ARRCO en novembre 2020.

# ANNEXE : DÉTAIL DE L'ANALYSE QUANTITATIVE<sup>4</sup>

## NOMBRE DE MSAP - FRANCE SERVICES PAR DÉPARTEMENT DU MASSIF ALPIN DEPUIS 2015

	2015	2016	2017	2018	Avril 2019	octobre 20	
<b>TOTAL</b>	<b>54</b>	<b>74</b>	<b>92</b>	<b>96</b>	<b>98</b>	<b>130</b>	
						<b>France Services</b>	<b>MSAP</b>
						<b>75</b>	<b>55</b>
<b>Haute-Savoie</b>	3	4	7	8	8	10	
						8	2
<b>Savoie</b>	14	18	22	24	25	27	
						9	18
<b>Isère</b>	3	6	7	7	8	16	
						10	6
<b>Drôme</b>	3	8	8	9	9	11	
						5	6
<b>Alpes de Haute-Provence</b>	8	8	13	13	13	16	
						9	7
<b>Vaucluse</b>	0	1	7	8	7	11	
						6	5
<b>Hautes-Alpes</b>	11	11	11	11	12	14	
						12	2
<b>Alpes-Maritimes</b>	12	13	15	15	15	16	
						13	3
<b>Var</b>	3	9	9	9	9	9	
						3	6

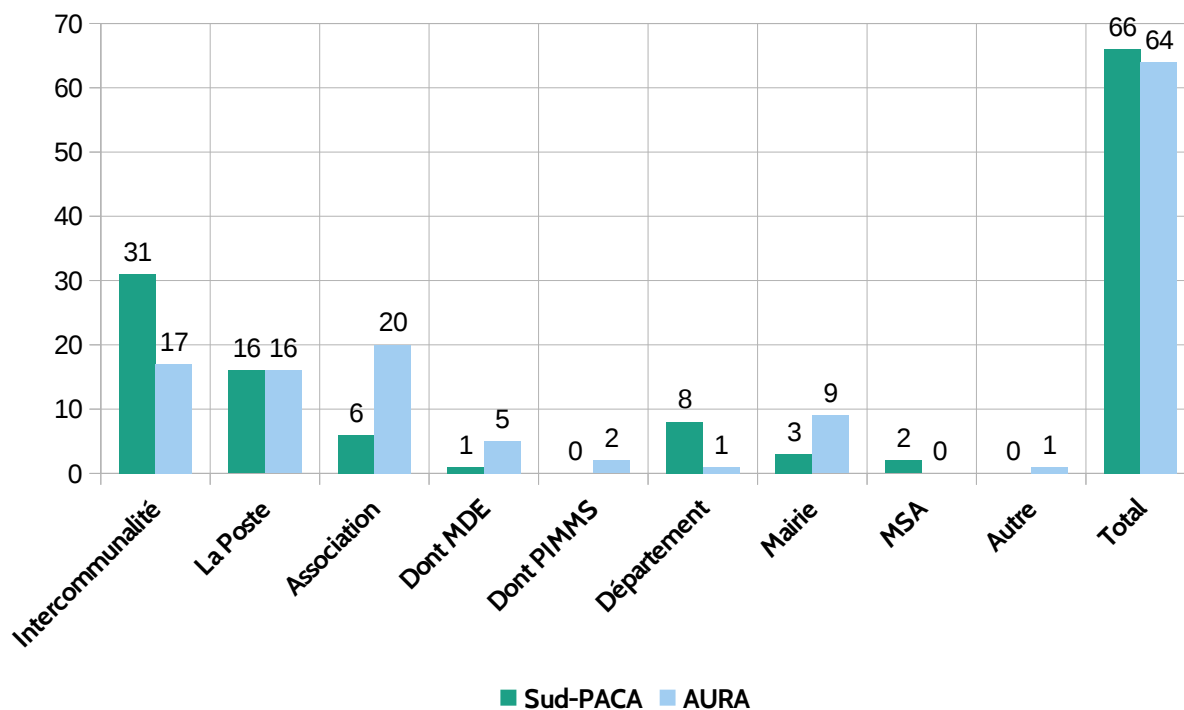
On constate que depuis 2015, le nombre de MSAP et aujourd'hui de France Services a plus que doublé, avec une accélération en 2020, avec la création de 19 nouvelles structures France Services sur le massif entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 1<sup>er</sup> octobre 2020 (dont 5 uniquement sur le département de l'Isère).

La forte répartition des MSAP/France Services dans le département de la Savoie s'explique historiquement par le portage d'activités d'accès au droit par les centres sociaux et espaces de vie sociale du département (voir tableau ci-après).

<sup>4</sup> En raison du transfert des saisies d'activité du portail MSAP vers la plateforme France services animée par la Caisse des dépôts, ainsi que du changement dans les données renseignées, l'analyse quantitative des types de demandes, partenaires, fréquentation et la comparaison avec les précédentes années n'a pas été réalisée, car les données ne sont pas consolidables.



## Nombre de MSAP - France services du massif alpin par structure porteuse



On constate des différences de portage entre les deux régions. Alors qu'en région Sud-Paca, les espaces France Services sont majoritairement portés par des collectivités territoriales (EPCI, départements<sup>5</sup> et mairies/CCAS) à 63 % (42 sur 66), puis par Le Groupe La Poste (24%), la part du portage par des collectivités en région AURA est moins élevée à 42 %. Cela s'explique par la part du portage par le secteur associatif en région AURA (dont les centres sociaux et EVS en Savoie), 32 % contre 9% en région Sud-PACA.

Il convient de noter qu'avec la labellisation France Services, la MSA, déjà « guichet unique » pour les assuré.e.s relevant du régime agricole, devient structure porteuse France Services (avec deux structures en région Sud-PACA : Digne-les-bains et Manosque).

<sup>5</sup> Dans le département des Alpes-Maritimes, les 6 Maisons du département (dont une itinérante) présentes sur le massif alpin, sont aussi porteuses du label France Services.

## Autres points d'accueil sur le massif<sup>6</sup>

	Espace saisonniers	Tiers-lieux / Fabriques des territoires	Centres sociaux et espaces de vie sociale (EVS)
04	3	1	3
05	6	1	7
06	6	0	1
26	1	1	3
38	3	5	17
73	11	2	15
74	1	1	3
83	1	0	2
84	0	0	3
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>11</b>	<b>54</b>

Sur le massif, aux espaces France Services et MSAP viennent s'ajouter d'autres points d'accueil comme présentés ci-dessus (le tableau englobe les structures également porteuses du label France Services ou MSAP).

Il est intéressant de constater que les points d'accueil sur le massif alpin sont nombreux et que de nombreuses passerelles existent entre ces structures et les espaces France Services et MSAP : certaines historiques déjà présentes avec les MSAP (portage, partenariats), d'autres nouvellement créées, avec le décloisonnement, la mutualisation et l'intégration de la thématique de l'accès aux droits dans des tiers-lieux regroupant plusieurs activités ou services.

<sup>6</sup> Sources : <https://societenumerique.gouv.fr/tierslieux/>  
<https://cohesion-territoires.gouv.fr/80-fabriques-de-territoire-et-fabriques-numeriques-de-territoire-laureates>  
<https://www.centres-sociaux.fr/reseau/#>

## QUI SOMMES-NOUS ?

L'ADRETS - Association pour le Développement en Réseau des Territoires et des Services a été créée il y a 20 ans par des acteurs territoriaux et points d'accueil polyvalents, l'ADRETS a pour objet le développement des services au public dans les territoires ruraux et de montagne. Notre expertise sur la question des services au public nous permet d'animer des réseaux d'acteurs, d'accompagner les initiatives individuelles ou collectives, d'appuyer les innovations numériques et d'expérimenter des réponses nouvelles face aux problématiques rencontrées (Accompagnement de SDAASAP, stratégies inclusion numérique, de mise en place de FOAD, de conventionnement pour le logements saisonniers...).

Nos méthodes se veulent participatives, transversales (décloisonnement des acteurs et des services) et basées sur des outils collaboratifs et ressources numériques en libre accès. Nous travaillons en lien étroit avec les services de l'Etat (ANCT national et massif, préfectures) les collectivités locales (Régions, Départements, EPCI), les points d'accueil du public et polyvalents (France Services, MSAP, espaces saisonniers...), les territoires de projet (LEADER), et les réseaux de la médiation numérique et de l'ESS. Nous intervenons sur l'ensemble du massif alpin, à travers nos deux antennes et une équipe professionnelle et engagée de 7 salariées (Gap et Chambéry).

### Entretiens :

Noémie Lechat - [nlechat@adrets-asso.fr](mailto:nlechat@adrets-asso.fr)

### Rédaction finale :

Raphaëlle Daudé - [rdaude@adrets-asso.fr](mailto:rdaude@adrets-asso.fr)

Noémie Lechat - [nlechat@adrets-asso.fr](mailto:nlechat@adrets-asso.fr)

Sandrine Percheval - [spercheval@adrets-asso.fr](mailto:spercheval@adrets-asso.fr)



[adrets@adrets-asso.fr](mailto:adrets@adrets-asso.fr)

<http://adrets-asso.fr>