



Observatoire du PiloTage et de
l'Innovation Managériale locAle

CHAIRE
OPTIMA

vous accompagne sur

***l'amélioration de votre communication externe
orientée usagers/citoyens/contribuables***



Méлина GERMAIN
Etudiante en master 2
Management Public
des collectivités territoriales



David CARASSUS
Professeur des universités
Directeur de la Chaire



SOMMAIRE

1. Présentation de la Chaire OPTIMA
2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche
3. Proposition de modalités de mise en œuvre d'un partenariat avec OPTIMA



1. Présentation de la Chaire OPTIMA (1/4)

Son **ambition** est de dynamiser les **relations entre collectivités locales et université** en :

- Constituant un **observatoire** du pilotage et de l'innovation managériale locale pour mieux connaître et comprendre les pratiques concernées,
- en **partageant** ces innovations à l'échelle locale et nationale, entre universitaires et praticiens,
- en **accompagnant** les collectivités locales dans la mise en œuvre de ces pratiques innovantes,
- en constituant un **laboratoire** collaboratif de fabrication de l'innovation locale (notamment les usagers/citoyens/contribuables),
- et en étant force de **propositions** en termes d'outils et de modalités de fonctionnement innovants répondant aux mutations du contexte local.



1. Présentation de la Chaire OPTIMA (2/4)

Son équipe à l'UPPA :

- Une **vingtaine de chercheurs** rattachés au CREG et spécialistes du management public territorial,
<http://iae-creg.univ-pau.fr/live/management-public>
- Un **Master Management des collectivités locales** et ses enseignants (universitaires et praticiens),
<http://iae.univ-pau.fr/etudiants/formations/master-mcl>

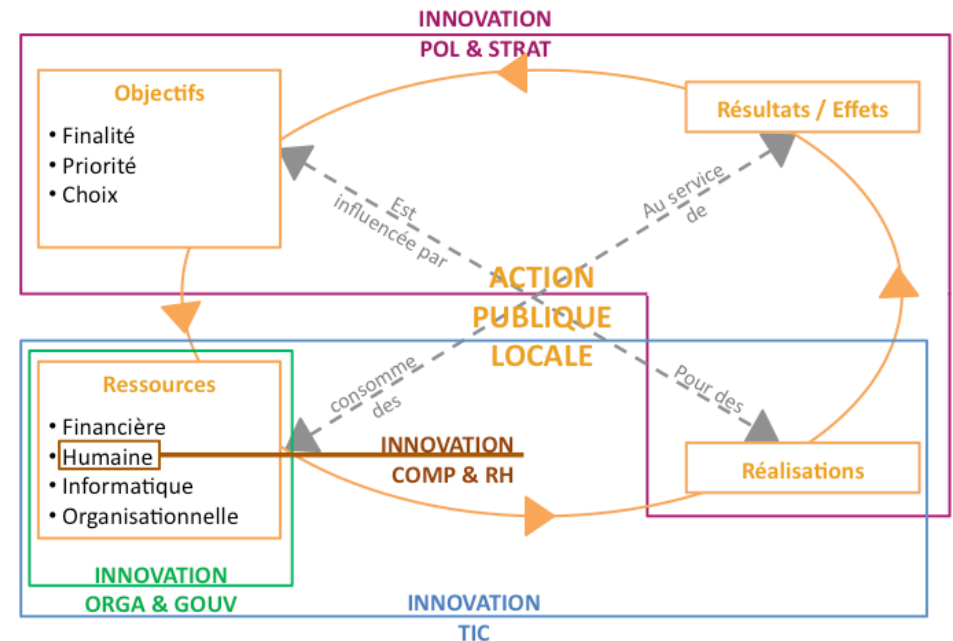
Ses productions antérieures :

- Des **publications, communications et rapports d'études**
- Des **doctorants et docteurs**,
- Des **colloques**:
 - Rencontres et Workshop **Ville-Management**; Congrès **PILOTE**,
 - Séminaires **OPTIMA** (1^{er} : 14 mai 2014, 2nd : 21 mai 2015)
<http://iae-creg.univ-pau.fr/live/colloques-conferences/colloque-innovation-locale#>

1. Présentation de la Chaire OPTIMA (3/4)

4 axes de recherches et d'accompagnement :

- **L'innovation « politique et stratégique »** : offre/besoins, évaluation, communication, priorité, choix, objectifs, projet, territoire, etc.
- **L'innovation « organisationnelle et de gouvernance »** : modes de fonctionnement, économies, patrimoine, achats, qualité, mutualisation, pilotage, etc.
- **L'innovation « comportementale et RH »** : RPS, qualité de vie au travail, changement, innovation, culture, collaboration, climat social, etc.



- **L'innovation « TIC »** : rénovation du service public, rénovation des fonctionnements internes, etc.



1. Présentation de la Chaire OPTIMA (4/4)

Quelques uns de ses partenariats passés et présents :

- avec la **ville de Pau/CAPP** (2011/2014), « *L'optimisation de la gestion patrimoniale* », (2012/2015), « *Définition et mise en œuvre du pilotage des politiques publiques paloises* »
- avec le **Conseil Général 65** (2007-2011), « *La définition et la mise en œuvre d'un pilotage des politiques publiques* »,
- avec le **SDIS 64** (2009/2013), « *L'analyse des effets des pratiques de mutualisation sur la performance de la collectivité locale* »,
- avec la ville de **Lescar** (2010/2011), « *La mise en œuvre de Lescar 21* »,
- avec la ville de **Nevers** (2012/2014), « *La mise en œuvre d'un management par activités et par objectifs* »,
- avec la ville de **Rezé** (2013), « *La définition et la mise en œuvre d'un baromètre de mesure de la performance RH* »,
- avec le **Conseil régional Auvergne – ARDTA** (2014), « *Accompagnement des acteurs locaux sur l'intégration du numérique dans des politiques économiques et d'attractivité du territoire* ».



SOMMAIRE

1. Présentation de la Chaire OPTIMA
- 2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche**
3. Proposition de modalités de mise en œuvre d'un partenariat avec OPTIMA



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (1/11)

2.1) Le **contexte** de l'étude :

- **Une exigence croissante des usagers/citoyens/contribuables** : des **changements d'ordre sociétal** et de nouveaux défis quant à la **relation aux usagers**
 - Un souci de **qualité du service public délivré**,
 - Une augmentation des démarches plaçant **l'utilisateur au cœur des préoccupations**,
 - Le **citoyen en quête de repères** souhaitant être plus associé aux décisions.

- **Une crise de légitimité** : une remise en question concernant le rôle, les actes des institutions publiques et le lien de proximité élus - citoyens :
 - Une nécessité de **communiquer** sur le rôle, l'identité et l'image de l'institution mais également de **rendre compte** de l'ensemble de ses activités,
 - La faible mise en valeur de la **performance interne**, de **l'efficacité de l'action publique locale**,
 - Le **développement de la démocratie participative** : une justification des choix publics sur la base des attentes citoyennes comme condition à la légitimité des institutions pour décider de l'intérêt collectif.



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (2/11)

2.1) Le **contexte** de l'étude :

- Une **limitation des moyens financiers** appelant une évolution des modes de communication :
 - Des **dépenses en communication à optimiser**,
 - Des choix à expliquer, des priorités à partager, des stratégies à expliquer,
 - Une **logique d'évaluation** à développer et à intégrer à la communication pour améliorer la qualité de la relation entretenue avec le territoire.
- Un **positionnement complexe de la fonction communication** : des questions sur le **rôle** de la communication externe dans la mise en œuvre des stratégies des collectivités :
 - La fonction communication devient **l'acteur majeur de la relation au citoyen**,
 - Une **évolution constante du métier** impliquant des **compétences spécifiques** dans la gestion du marketing territorial, des réseaux sociaux, et de la relation citoyenne.



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (3/11)

2.1) Le **contexte** de l'étude :

- **L'accroissement de la concurrence territoriale** (nationale, internationale ou interne au territoire): quand la concurrence influence les **stratégies de communication**
 - Une nécessaire **communication sur le territoire** : développement des marques territoriales, campagnes d'images, stratégies multimédias innovantes, etc.
 - Des axes stratégiques qui visent **l'attractivité** en optant pour une **communication «ancrée» et différenciée**,
 - La volonté de **comprendre l'environnement local afin d'étudier, piloter, comparer, arbitrer une communication pertinente**,



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (4/11)

2.2) La **problématique** de l'étude :

De manière générale

Comment améliorer la communication externe à destination de la population et s'orienter vers une appropriation collective de l'action publique ?

De manière spécifique

Comment faire de la communication externe un outil de la démocratie participative et un levier pour renforcer la perception positive du territoire concernant l'efficacité du service public territorial ?



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (5/11)

2.3) Les enjeux de cette étude

« La communication publique ne peut plus être seulement descendante, elle ne sera crédible et entendue qu'en s'appuyant sur l'écoute et l'échange. » (Mégnaud, 2012)

- **De manière globale** : Positionner les usagers au cœur de la stratégie de communication afin de construire des politiques publiques au plus proche de leurs attentes
 - **Favoriser** l'accès à l'information et assurer une meilleure lisibilité de l'action publique,
 - **Analyser** les attributs du territoire et les attentes des citoyens pour réaliser une communication « sur mesure » en fonction des cibles,
 - **Proposer** de nouvelles méthodes pour l'élaboration d'une stratégie de communication aux collectivités partenaires, qui prennent en compte l'utilisateur.



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (7/11)

2.3) Les enjeux de cette étude

▪ De manière spécifique pour les élus :

- Favoriser la **lisibilité** des politiques publiques, des priorités de mandat,
- Accroître la **compréhension** de l'environnement local,
- Rendre **audibles** les décisions locales,
- Rendre plus **visible** les réalisations locales,
- Prendre en compte un enjeu majeur du secteur public local : améliorer **la relation à l'utilisateur** en contrepartie du pouvoir et des moyens attribués,
- Maîtriser l'**image** de la collectivité .



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (8/11)

2.3) Les enjeux de cette étude

- De manière spécifique pour les services/directions communication :
 - Améliorer la communication interne autour d'un mode projet pour **valoriser les actions** réalisées,
 - Mieux **intégrer** au fonctionnement **les enjeux propres au territoire** (besoins des usagers, identité)
 - Déployer une **vision stratégique** utilisant la communication comme un outil citoyen,
 - Optimiser les moyens mis en œuvre dans le cadre de la **stratégie de communication**, en adéquation avec les buts poursuivis .



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (9/11)

2.3) Les enjeux de cette étude

- De manière spécifique pour les citoyens/usagers/contribuables :
 - **Développement de la participation citoyenne** et co-construction de l'action publique,
 - Adaptation de l'offre et **qualité du service public**,
 - **Meilleure connaissance** des politiques publiques et des actions menées par la collectivité,
 - **Facilité d'accès à l'information** et lien de **proximité** avec l'institution.



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (10/11)

2.4) Les **résultats** envisagés :

- La réalisation d'un **diagnostic de communication 360°** (stratégie, outil, organisation), en lien avec la problématique de l'étude,
- La **confrontation de vos pratiques de communication** avec celles d'autres collectivités locales en la matière, à travers la réalisation d'un benchmark,
- La proposition de dispositifs **d'écoutes des usagers et de modalités de prise en compte de leurs attentes.**



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (11/11)

2.4) Les **résultats** envisagés :

- La proposition **d'évolution de la stratégie de communication** de la collectivité avec des phases correspondants aux temps du mandat,
- La réalisation d'un **plan de communication** traduisant de manière opérationnelle les moyens et actions répondant aux objectifs identifiés,
- La mise en place d'un **système de veille** permettant l'anticipation des évolutions.



SOMMAIRE

1. Présentation de la Chaire OPTIMA
2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche
- 3. Proposition de modalités de mise en œuvre d'un partenariat avec OPTIMA**



3. Proposition de modalités de mise en œuvre (1/3)

Des **partenariats gagnants-gagnants et durables** :

- Pour les **organisations publiques locales**
 - Bénéficier de l'expertise des chercheurs pour le pilotage et le management de leur organisation,
 - Être pilote dans l'expérimentation de nouveaux principes et outils de gestion de leurs activités,
 - Développer des bonnes pratiques en connaissance de l'existant (autres collectivités, national, privé) et les diffuser,

- Pour l'**Université**
 - Expérimenter, sur le terrain, le résultat de nos travaux de recherche,
 - Réaliser des études quantitatives et qualitatives à travers des recherches-actions,
 - Avoir le soutien des « acteurs du terrain » pour des rencontres ou séminaires université – secteur local.

3. Proposition de modalités de mise en œuvre (2/3)

Deux **types de partenariats** avec la Chaire :

- Un **partenariat principal**

- = soutien durable de la Chaire (sur trois ans),
- n'attend pas de retours spécifiques, mais subventionne des recherches innovantes sur le management public local (**5 000 € par an** a minima),
- bénéficie des travaux menés dans le cadre de la chaire (rapport d'activité annuel, la participation au colloque annuel, etc.).

- Un **partenariat spécifique**

- s'engage en fonction des besoins qui lui sont spécifiques,
- attend des retours, dans le cadre d'une convention spécifique mentionnant les résultats attendus et livrables attendus,
- finance donc des travaux particuliers qui lui sont utiles, et bénéficie en retour des analyses d'une équipe de chercheurs dédiés sur la base d'une **convention (financement calculé au cas par cas)**.

Dans ce cas



3. Proposition de modalités de mise en œuvre (3/3)

Des modalités d'accompagnements adaptées :

- Un changement dans le **temps** (processus incrémental et itératif),
- Un **processus** clair, partagé et piloté (comité de suivi, communication),
- Une **méthodologie** déjà éprouvée (« *Le processus de changement est plus important que le changement lui-même* » - CROZIER, 1998),
- Des jeunes **chercheurs** et des experts (du public pour le public),
- Du **sur-mesure** et non du prêt-à-porter (le résultat se crée avec la collectivité locale et n'est pas imposé ou connu à l'avance),
- Des **solutions** instrumentales et culturelles (le résultat est à la fois dans la dimension technique – outils, dispositifs de gestion, mais aussi, et surtout, dans la dimension comportementale des acteurs).

Merci de votre attention

CONTACTS

David CARASSUS

Professeur des universités
Directeur de la Chaire

david.carassus@univ-pau.fr

Mélina GERMAIN

Etudiante en master 2
Management Public
des collectivités territoriales

melina-germain@laposte.net

<http://optima.univ-pau.fr>

