



Observatoire du **P**ilotage et de  
l'**I**nnovation **M**anagériale loc**A**le

CHAIRE  
**OPTIMA**

**vous accompagne sur**

***l'évaluation des besoins et satisfactions de votre  
population en terme de services publics locaux***



**Christophe ALAUX**

Maître de conférences  
Vice-doyen de l'IMPGT, Aix/  
Marseille



**David CARASSUS**

Professeur des universités  
Directeur de la Chaire



**Marcel GUENOUN**

Maître de conférences  
IMPGT, Aix/Marseille



# 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<sup>er</sup> : 14 mai 2014, 2<sup>nd</sup> : 21 mai 2015)  
<http://iae-creg.univ-pau.fr/live/colloques-conferences/colloque-innovation-locale#>



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

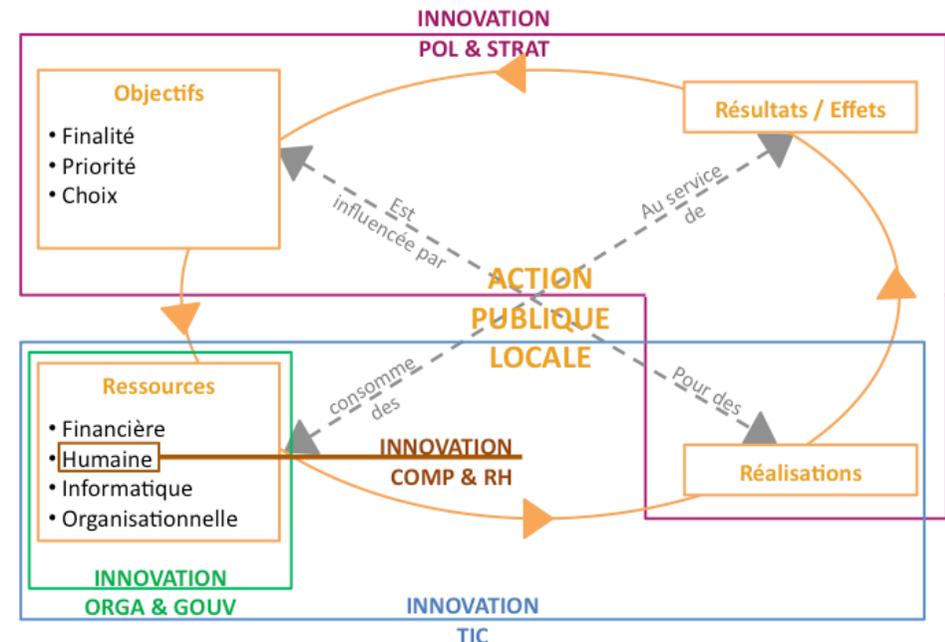
Quelques uns de ses **partenariats** passés et présents :

- 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* ».

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

**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.



# 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 (1/5)

### 2.1) Le **contexte** :

- Des contraintes financières qui demandent de **questionner le volume et la qualité des services publics produits à la population**,
- Une **qualité perçue** des services publics souvent **non mesurée de manière objective**,
- Une nécessaire **amélioration de la performance des services** du point de vue de l'utilisateur et des agents,
- Des **difficultés à anticiper et à estimer les besoins** de la population, aux niveaux global et décisionnel,
- De **possibles décalages entre l'offre** de services publics locaux, en qualité et en quantité, **et les besoins** du territoire,
- Une **distance** (informationnelle et physique) **qui s'accroît** entre les collectivités et la population.



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

### 2.2) La **problématique** :

- Quelle est la **satisfaction de la population**, et ses éléments constitutifs, sur les services publics actuellement produits ?
- De manière plus générale, comment **évaluer les besoins du territoire** (de manière qualitative et quantitative) ?
- Quels sont les leviers d'**amélioration de la qualité de service** du point de vue de la population (usagers, citoyens, contribuables) ?
- Quels sont les leviers d'**amélioration de la quantité de service** (maintien, renforcement, diminution de l'offre) du point de vue de la population ?
- Comment **répondre aux nouvelles contraintes financières** en questionnant les politiques locales produites ?
- Comment **mettre la population et les élus au cœur du pilotage**, notamment financier, de la collectivité, en améliorant la cohérence entre offre et demande de services publics locaux ?



## 2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (3/5)

### 2.3) Les enjeux (1/2) :

- Des **enjeux internes** stratégiques et managériaux :
  - Comprendre, de manière qualitative et quantitative, la **perception de la qualité de service** du point de vue des agents,
  - Au delà d'une analyse de la seule satisfaction de la population sur les services existants, évaluer les **besoins du territoire sur ces services** mais aussi de manière plus globale,
  - Orienter la collectivité vers l'extérieur en prenant en compte les besoins et avis de la population pour **faire évoluer les services publics locaux**; introduire les attentes des usagers dans le management d'un service public local; adapter la délivrance du service public en se fondant sur la perception par l'utilisateur et l'agent,
  - Prendre des décisions sur les services publics locaux en ayant une meilleure connaissance des besoins et **satisfaction de la population**.



## 2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (4/5)

### 2.3) Les enjeux (2/2) :

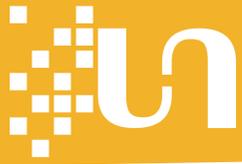
- Des **enjeux externes** démocratiques :
  - En demandant l'avis de la population sur les services actuels et en estimant leurs besoins, **réduire la distance** avec la collectivité sur un plan informationnel et géographique,
  - **Faire comprendre à la population les décisions** qui vont devoir être prises en matière financière (maîtrise/réduction) et en matière d'action publique locale (niveau et périmètre d'investissement, modification des modes de fonctionnement, etc.),
  - **Orienter la communication externe** de la collectivité sur les actions locales produites, leurs niveaux de satisfactions et leurs besoins de la population à l'origine.



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

### 2.4) Les résultats envisagés :

- La production d'une **analyse de la qualité perçue** concernant les principaux services publics locaux actuels, avec leurs éléments de caractérisation (fiabilité, accueil, communication, etc.),
- La production d'une **analyse des besoins de la population** sur les principales politiques publiques locales (social, économie, culture, sport, cadre de vie, transports, etc.),
- Une **analyse de cohérence, en quantité et qualité, entre les services publics produits et les satisfactions/besoins de la population**, avec des propositions d'évolution,
- La production d'une **matrice décisionnelle par politique/service public local** mêlant satisfactions et besoins de la population, permettant d'orienter les actions stratégiques à engager (maintien, renforcement, réduction du service public local) et les allocations de moyens (maintien, renforcement, réduction des ressources financières, patrimoniales et humaines).



# 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,
- Etre 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, groupes de réflexions, participation au colloque annuel, etc.).

▪ Un **partenariat spécifique** :

- S'engage en fonction des besoins qui lui sont particuliers,
- Attend des retours, dans le cadre d'une convention 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, couvrant principalement le salaire des jeunes chercheurs impliqués)**.

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, collaboratif et piloté (*leadership* politique et administratif, comité de pilotage, communication, information),
- Un **réalisme** dans les actions mises en œuvre et un ancrage fort dans les réalités locales,
- 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

**Christophe ALAUX**

Maître de conférences  
Vice-doyen de l'IMPG,  
Aix/Marseille

[christophe.alaux@univ-  
amu.fr](mailto:christophe.alaux@univ-amu.fr)

**David CARASSUS**

Professeur des  
universités  
Directeur de la Chaire

[david.carassus@univ-  
pau.fr](mailto:david.carassus@univ-pau.fr)

**Marcel GUENOUN**

Maître de conférences  
IMPGT, Aix/Marseille

[Mmarcel.guenoun@univ-  
amu.fr](mailto:Mmarcel.guenoun@univ-amu.fr)

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

