



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

CHAIRE
OPTIMA

vous accompagne sur

***la définition et le pilotage de l'image de marque
de votre territoire***



Camille CHAMARD

Maître de conférences
Directeur de l'IAE Pau/Bayonne



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)

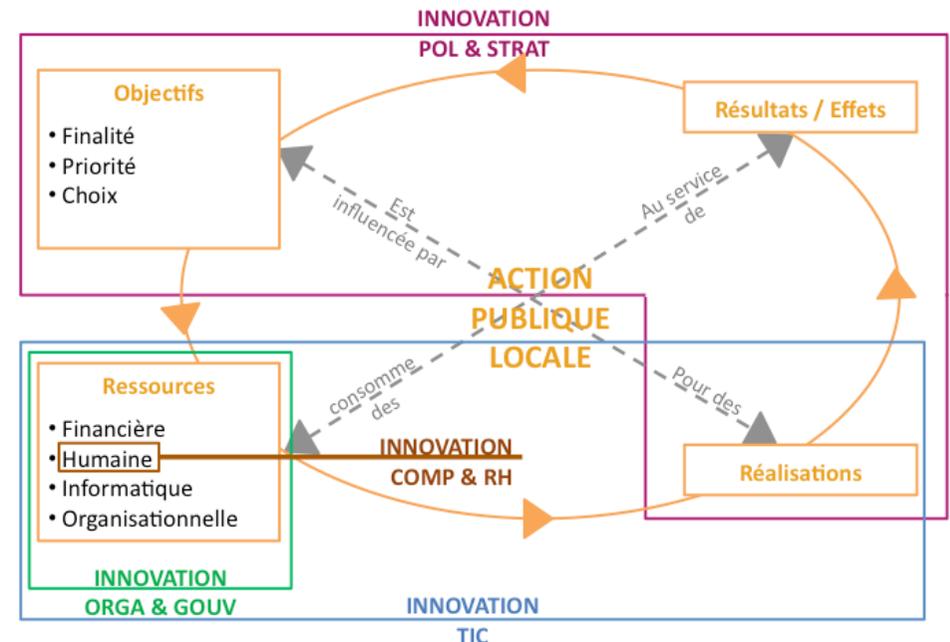
Quelques uns de ses **partenariats** passés et présents :

- 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** :

- Les collectivités territoriales s'interrogent sur **l'attractivité** et **l'hospitalité** du territoire dont elles ont la charge,
- Les collectivités rencontrent des difficultés pour **évaluer l'image de marque** de leur territoire :
 - Evaluer précisément ce qui constitue le « **capital territoire** » d'un lieu ;
 - Suivre de **manière longitudinale** l'évolution de l'image de marque territoriale suite à la mise en œuvre d'une démarche de marketing territorial ;
 - Identifier des **leviers** permettant de **modifier durablement** l'image territoriale.
- La concurrence que se livrent les territoires doit être **analysée** pour permettre aux décideurs **d'identifier des perspectives de développement**.



2. Présentation du thème d'accompagnement/recherche (1/5)

2.1) Le **contexte** :

- Le développement des **marques territoriales** traduit la volonté des collectivités de se doter d'outils au service de la promotion d'un projet territorial :
 - « *Limousin, Osez la différence* », « *Auvergne Nouveau monde* »,
 - Sud Ouest France (Régions Aquitaine et Midi Pyrénées), *So Toulouse, etc.*
- Les collectivités territoriales souhaitent mettre en œuvre une démarche de marketing territorial, mais recherchent un **accompagnement sur-mesure**,
- Les collectivités territoriales rencontrent des difficultés dans la définition d'une **gouvernance adaptée** et d'un **pilotage dans le temps** (Marque du pays basque, Montpellier Unlimited...)



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

2.2) La problématique :

- **Que peut apporter** une démarche de marketing territorial au service d'une collectivité ?
- Comment mettre en place une démarche de marketing territorial adaptée **au service d'un projet de territoire** ?
- Comment **développer l'attractivité d'un territoire**, en particulier pour les touristes, les ménages, ou les entreprises (en place ou prospect) ?
- Comment **mesurer l'image d'un territoire** auprès des publics internes ou externes ?
- Comment utiliser le marketing territorial pour que la **population s'approprie « son » territoire** ?
- Est-il pertinent de **créer une marque territoriale** pour un territoire ?
- Comment définir la **gouvernance la plus adaptée** dans le cadre de l'exploitation d'une marque territoriale collective ?



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, la **perception du territoire**,
 - Mettre en œuvre une véritable **démarche de marketing territorial** partagée par les agents,
 - 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 de la concurrence territoriale.



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

2.3) Les enjeux (2/2) :

- Des **enjeux externes**, concurrentiels, économiques et démocratiques :
 - Identifier le **potentiel concurrentiel du territoire**, pour préciser les voies de développement,
 - Développer une **stratégie de marque** pour un territoire, au service d'un projet territorial,
 - Instaurer une **gouvernance partagée** au sein du territoire, en vue de mettre en œuvre la démarche de marketing territorial,
 - Créer/formaliser une **identité** pour son territoire, en lien avec les usagers, citoyens et contribuables,
 - Suivre de manière longitudinale **l'évolution de l'image de marque** du territoire.



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

2.4) Les résultats envisagés :

- La réalisation d'un **diagnostic territorial**,
- La production d'une **analyse des besoins de la collectivité** sur les principaux éléments de la démarche de marketing territorial,
- La réalisation et l'analyse d'un diagnostic **de l'image territoriale**,
- L'accompagnement dans la démarche de **réalisation d'une marque territoriale**,
- La construction d'un **baromètre** de l'image de marque territoriale pour la collectivité,
- La mise en place de **démarches innovantes et expérimentales** en matière de marketing territorial.



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

Camille CHAMARD

Maître de conférences
Directeur de l'IAE de Pau-
Bayonne

[camille.chamard@univ-
pau.fr](mailto:camille.chamard@univ-pau.fr)

David CARASSUS

Professeur des
universités
Directeur de la Chaire

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

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

