



LES DIRIGEANT.E.S  
DE TERRITOIRES

*Atelier itinérant*

# Chaîne de production du service public

La première période de confinement liée à la pandémie de COVID-19 a mis en lumière l'émergence de **nouvelles chaînes de solidarité** entre les autorités publiques territoriales, les acteurs privés et les citoyens-usagers. Dans un contexte de contraction des ressources budgétaires et de demande sociale toujours plus forte, **ces dynamiques posent la question des modes alternatifs de production du service public et de leur régulation** : l'implication plus importante des entreprises et du monde associatif dans ce domaine, appelée potentiellement à s'accroître dans les années à venir, suppose en effet d'inventer de nouveaux processus de pilotage et de mise en œuvre de l'action publique, plus hybrides et dépassant de ce fait le principe de la spécialisation des compétences. La problématique est d'autant plus cruciale que l'inscription dans le temps long de la pandémie affecte lourdement les attentes en matière de consommation de services et exige une « adaptabilité » et « réactivité » toujours plus forte de l'action publique locale.

**Le principe** : à l'invitation d'un directeur général de communauté ou de métropole membre, l'ADGCF propose de mettre en place *in situ* **les conditions d'un dialogue** entre, d'une part, les acteurs locaux (publics, privés et citoyens) qui interviennent dans la chaîne de production du service public propre à un territoire et, d'autre part, un cercle d'experts en capacité de discuter la stratégie, les outils et les modalités de coordination et de management des différents protagonistes locaux envisagés jusque-là par l'administration intercommunale et de **l'aider à définir son programme** en la matière.

*In fine*, il s'agit de donner la possibilité aux membres des CODIR des intercommunalités de **mettre en perspective le découplage des fonctions d'autorité organisatrice et d'autorité productrice du service aux publics**.

Arnaud LATOUR  
Vice-président de l'ADGCF aux services  
de proximité (enfance, culture et sport),  
CA Grand Angoulême

Emmanuelle CHAMBARD  
Vice-présidente de l'ADGCF  
aux solidarités, action sociale et santé,  
CA Valence Romans Agglo

# En bref :

- ▶ Des ateliers d'une durée de 3 h 30, organisés par l'ADGCF et visant une trentaine de participants.
- ▶ Un rayonnement (cadres du CODIR, ouverture à certains DG de communes, aux DGS des intercommunalités environnantes, aux directeurs des EPL et des des syndicats techniques, aux représentants locaux des opérateurs privés et des associations citoyennes...) laissé à la discrétion du DGS hôte.
- ▶ Des séances centrées sur un ou deux modules au plus.

## LES 4 MODULES

### MODULE 01.

#### Production du service public : comment encourager, réguler et optimiser les initiatives citoyennes et associatives ?

Portage de denrées alimentaires aux personnes à mobilité réduite, visites aux individus en situation d'isolement, garde d'enfants, soutien scolaire, confection de masque... La période pandémique a donné lieu à une démultiplication des initiatives citoyennes venant compléter l'action des collectivités, voire, parfois, à en pallier les carences. Si certaines communautés et métropoles ont débuté à cette occasion un travail de coordination de ces démarches foisonnantes, force est de constater que la majorité d'entre elles n'ont pas toujours les méthodes et les outils susceptibles de les réguler et de les inscrire dans la durée. Sur quel environnement juridique s'appuyer pour organiser la « responsabilité » collective de ces « communautés d'action » ? Comment s'assurer de l'articulation et de la complémentarité avec le déploiement des services publics dispensés par le bloc local ? Quels outils mettre en œuvre pour repérer les mobilisations associatives ou citoyennes et organiser les va-et-vient d'informations avec l'autorité intercommunale ?



**Ce module vise à identifier les différents modes d'hybridation autorités publiques / communautés d'action citoyennes et à donner aux collectivités les outils méthodologiques susceptibles d'inscrire ces démarches dans le registre du « faire avec » mais aussi du « faire faire ».**

### MODULE 02.

#### Pilotage des « satellites » et des opérateurs privés locaux : quelles méthodes, quelles stratégies mais aussi quelles exigences qualitatives pour les communautés et métropoles ?



A l'aune de l'élargissement continu de leur champ d'action et de leur adaptation à une complexité toujours plus importante, les intercommunalités ont progressivement développé des coopérations avec un ensemble de structures qui contribuent à la mise en œuvre des politiques publiques dont elles ont la responsabilité. Parmi celles-ci, les EPL, les délégataires de service public, les régies ou encore les syndicats... Alors que la nouvelle mandature locale débute dans un contexte de crise sanitaire et sociale aigue, la gouvernance des « satellites » apparaît d'autant plus comme un enjeu pour les managers des communautés et métropoles. Quelles plus-values attendre des organismes externes et des opérateurs privés intervenant dans la chaîne de production du service public ? Comment mieux articuler les initiatives des acteurs institutionnels publics, privés et publics-privés appartenant à un même territoire ? Quelles exigences possibles d'efficacité et de qualité pour l'intercommunalité mais aussi quelles modalités d'évaluation et de contrôle ?



**Ce module a pour objectif de déterminer les conditions favorables à l'émergence d'écosystèmes reposant sur l'intensification des réseaux de coopération locaux entre les acteurs institutionnels et entrepreneuriaux contribuant à la chaîne de production des services publics.**

## MODULE 03.

### Nouvelles chaînes de solidarité entre les territoires : quelles alliances intra et extra muros envisager pour les intercommunalités ?

La pandémie de COVID-19 a mis en exergue les connexions entre les territoires, qu'il s'agisse de leur capacité à coopérer –partage des informations, des données et des ressources– mais aussi à rivaliser –lutte pour la préemption des masques ou des liquides hydro-alcooliques par exemple–. Dans ce contexte, les communautés et les métropoles se sont attachées à jouer, en interne, un rôle de coordination des actions communales et de diffusion des directives préfectorales. En parallèle, des ententes territoriales ont pu, occasionnellement, se nouer entre intercommunalités rurales et urbaines donnant corps aux «contrats de réciprocité» promus par l'État. Comment, au-delà de la crise, pérenniser ces dynamiques de coopération interterritoriale intra et extra muros ? Quelle méthode pour fluidifier et optimiser les interactions entre les politiques publiques produites par les différents échelons du bloc local ? Quels types de «deals», voire de contrat imaginer et sur quels objets ?



**Ce module explore la capacité des administrations locales à nouer et à intensifier des collaborations à géométrie variable mobilisant les ressources d'un territoire afin de déployer des chaînes de solidarité garantes d'un socle de services minimal pour la population en toute situation.**



## MODULE 04.

### Hybridation du service public : comment apprivoiser les logiques collaboratives et les outils numériques et contribuer à leur inclusivité ?

Au cours de ces dernières années, le «numérique» a fortement affecté le déploiement et l'usage des services publics locaux, générant, chez l'habitant, de nouvelles exigences en termes de commodité et de réactivité et, bien sûr, d'inclusivité. Plus fondamentalement, le numérique, via les plateformes, permet aujourd'hui de gérer la complexité organisationnelle liée à la production d'un service organisé à partir de contributions parcellaires multiples (logique de «pair à pair») ouvrant ainsi la possibilité d'une hybridation de la production des politiques et des services publics avec une implication directe des bénéficiaires. La démultiplication des systèmes numériques d'organisation de covoiturage mis en place par les communautés et les métropoles s'inscrit dans cette logique. Comment repenser le lien aux citoyens-usagers via l'usage des plateformes en veillant à l'égalité d'accès aux services publics et notamment aux plus «déconnectés» ? Comment adapter l'administration locale à cette nouvelle donne technologique et aux exigences de l'utilisateur qui en découlent ? Au-delà des mobilités, quels autres types de politique publique sont susceptibles de faire l'objet d'une coproduction mobilisant l'outil numérique et pour quelle plus-value ?



**Ce module vise à identifier les nouvelles formes d'intermédiation entre le producteur du service et le bénéficiaire du service tout en proposant aux intercommunalités une méthode en mesure d'en assurer un usage optimisé, au service de l'habitant.**

# Fil rouge potentiel

## de l'atelier itinérant « Chaîne de production du service public »

### SÉQUENCE 1

Cartographie synthétique des chaînes de production du service public qui préexistent sur le territoire que l'administration communautaire ou métropolitaine anime.

### SÉQUENCE 2

Prise de parole de l'intercommunalité hôte : à l'aune du module priorisé, expression des ambitions assumées et des difficultés rencontrées par l'administration intercommunale.

### SÉQUENCE 3

Intervention d'« experts » problématisant, décryptant et contextualisant la thématique identifiée.

### SÉQUENCE 4

Mise en débat collective des choix et des options envisagés par l'intercommunalité hôte au regard des enjeux et des contraintes rencontrés dans le déploiement des chaînes de production du service public local.

### SÉQUENCE 5

Esquisse d'une feuille de route à suivre pour la communauté invitante en vue de définir un exercice coopératif de l'action locale en capacité de mobiliser au mieux les ressources du territoire et de ses acteurs.

**COCKTAIL  
DÉJEUNATOIRE.**

**Vous voulez organiser  
un atelier itinérant chaîne de  
production du service public  
dans votre intercommunalité ?**

*Contactez-nous !*



**Association des directeurs généraux  
des communautés de France  
22 rue Joubert 75009 Paris  
01 55 04 88 19**

**david.lebras@adgcf.fr**

**www.adgcf.fr**