

La dynamique des acteurs, réseaux et lieux de services au public du massif alpin



SOMMAIRE

INTRODUCTION

p.2/ Replacer les services au public et leur accessibilité au coeur des projets des territoires de montagne

PARTIE 1

p.5/ L'accessibilité des services au public à l'heure de la dématérialisation

1. Services publics et services AU public ?
2. Le concept-outil de la chaîne d'accessibilité des services

FOCUS

p.15/ Etat du déploiement du dispositif France Services

PARTIE 2

p.12/ L'évolution des dynamiques d'administration des services et lieux de services au public

- p.12/ 2.1 - Typologie des lieux de services dans les territoires
- p.21/ 2.1 - L'évolution des points d'accueil du public sur le Massif alpin
- p.25/ 2.3 - L'évolution des dynamiques de mise en réseau des lieux de services

CONCLUSION

p.29/ Vers un Laboratoire alpin des Services "Territoires et Transition"

Introduction

Replacer les services au public et leur accessibilité au cœur des projets des territoires de montagne

Depuis de nombreuses années, le retrait des services publics, notamment par la fermeture des guichets de proximité, s'est accompagné d'une généralisation de la dématérialisation des services, bouleversant le paysage et la dynamique d'accès des services publics et au public dans les territoires ruraux français. La loi Montagne¹ puis la loi portant sur la nouvelle organisation territoriale de la République (Loi NOTRe)², ont tenté de rééquilibrer cette répartition territoriale en maintenant les services au public dans les territoires isolés, selon une

logique d'équité des citoyen.ne.s devant l'accès aux services publics. Pour y parvenir, **l'enjeu même de cette réorganisation territoriale (et numérique) des services réside dans leur qualité, leur accessibilité et leur proximité. Et c'est d'autant plus vrai pour les habitant.e.s des territoires de montagne alpins, territoires aux contraintes multiples qui ne facilitent ni la mobilité ni l'accès au numérique.**

D'un point de vue géographique, ces territoires sont souvent isolés, voire enclavés, du fait d'obstacles naturels (les montagnes !), resserrant les activités humaines en vallées ou en sites touristiques. Ils sont généralement accessibles par quelques routes, parfois

¹ [Loi votée en 1985 et complétée en 2016 par la loi de modernisation, de développement et de protection des territoires de montagne, dite loi Montagne II](#)

² [Loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République](#)

fragiles et non desservis par les grandes infrastructures de transports.

Marqués par une faible densité de population, ils sont le plus souvent composés d'une proportion élevée et croissante de personnes âgées et connaissent un certain déclin démographique. Leur attractivité, en lien avec l'enjeu de l'installation durable de nouvelles populations, est impactée par une pression immobilière due à un contexte de forte gentrification des territoires touristiques, et de difficultés d'accès croissantes à la propriété et au logement. En corollaire, la forte saisonnalité de leur économie engendre des tensions sur le marché de l'emploi local et il devient complexe pour les entreprises alpines de pourvoir les emplois nécessaires au fonctionnement de l'industrie touristique, comme du secteur industriel et d'autres pans de l'économie de la montagne.

Enfin, ces territoires connaissent des besoins en services qui dépendent de la mobilité résidentielle, variable selon les périodes (pics touristiques et saisonniers). La continuité d'une offre de services de qualité, adaptée à la typologie de ses habitant.e.s, à l'année ou à la saison, relève donc souvent d'un enjeu et d'un engagement politique fort.

L'une des incarnations de celui-ci est l'instauration de points publics de proximité. Créateurs et fondateurs de la dynamique de mise en réseau portée par l'ADRETS à l'échelle du massif alpin, ils ont fait l'objet, jusqu'en 2021 d'une analyse annuelle par notre association³.

Cette photographie permettait d'évaluer les évolutions et la dynamique de l'offre de services aux publics délivrée dans ces lieux, notamment dans l'accompagnement aux démarches administratives des services publics et l'accès aux droits. Ces lieux ont connu un essor important, depuis les premières créations d'Espaces Ruraux Emploi Formation (EREF) dans les Alpes du Sud, jusqu'au développement de labellisations successives soutenues par des dispositifs nationaux, notamment Relais de Services Publics (RSP), Maisons de Services au Public (MSAP) et désormais France Services. Par la reconnaissance de leur rôle à travers une politique publique nationale engagée, ces lieux se comptent désormais à 190 espaces labellisés France Services sur le massif alpin, pour 2538 au niveau national. Leur institutionnalisation s'est accompagnée d'un dispositif d'animation national porté par l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT) et la Banque des

³ Référence : voir par exemple la dernière [analyse des points d'accueil alpins réalisée en décembre 2021](#)

territoires, appuyée par l'expérimentation d'animations départementales, pilotées par les Préfectures, animation qui tend à se généraliser.

Ces dispositifs centralisés permettent désormais de recueillir, de manière plus systématique et standardisée, les données issues des points d'accueil. C'est pourquoi l'ADRETS s'oriente vers une autre forme de capitalisation et de rendu des éléments d'observation recueillis sur le terrain par son équipe, tout au long de l'année. **L'objectif, expérimenté dans cet état des lieux, est donc d'aller plus loin qu'une analyse portant sur les lieux, et de questionner les dynamiques globales d'évolution des dynamiques des acteur.rice.s, réseaux et lieux de services au public sur le massif alpin**, nourri par les travaux des acteurs et instances d'intérêt (voir Horizons publics 2022⁴, Défenseur des Droits 2019 et 2022⁵, CESE 2020⁶ ou Cour des Comptes 2019⁷).

Ces constats s'accompagnent de pistes de réflexions et de préconisations pour conduire à des actions collectives territorialisées, opérationnelles, via la formalisation de politiques publiques locales ou le déploiement d'expérimentations. Nous espérons également que ce travail puisse alimenter tous les acteurs (élu.e.s, technicien.ne.s des collectivités comme acteurs.rices du développement local et socio-professionnel.le.s) dans leurs développements de projets, au service de leur territoire.

⁴ Horizon Publics, 2022, [Repenser l'accueil dans les services publics](#).

⁵ Défenseur des Droits, 2022. [Rapport - Dématérialisation des services publics : trois ans après, où en est-on ?](#)

⁶ CESE, 2020. [Services publics, services au public et aménagement des territoires à l'heure du numérique](#)

⁷ Cour des Comptes, 2019. [L'Accès aux services publics dans les territoires ruraux](#).

Partie 1

L'accessibilité des services au public à l'heure de la dématérialisation

1. Services publics et services AU public ?

Les services au public, parfois désignés services à la population, recouvrent « l'ensemble des services publics et privés, nécessaires aux populations, répondant aux besoins des usagers et indispensables à la vie des territoires ».

Cette définition donnée par le Conseil Economique et Social dans son rapport *Aménagement du territoire, services publics et service au public*⁸ intègre dans les services à la population non seulement les services fournis par l'Etat, mais aussi ceux proposés par les collectivités territoriales et les structures privées ou associatives. La notion de service public,

⁸ Rapport public du Conseil Economique et Social, 2006, [Aménagement du territoire, services publics et services au public](#)

quant à elle, repose traditionnellement sur le critère de l'intérêt général et le critère organique d'un rattachement direct ou indirect de l'activité à une personne publique. Cela amène souvent une certaine confusion entre la mission de service public et l'opérateur du service, ainsi que l'assimilation du service public aux grands services publics régaliens. En outre, on oublie l'importance des services publics locaux et les délégations de certains d'entre eux au secteur privé.

Les services AU public forment donc un ensemble plus vaste : ils englobent tous les services nécessaires aux habitant.e.s pour habiter un territoire, et ce dans des domaines variés :

Information / orientation sur les services, sécurité, justice et droit, formalités administratives, prestations sociales, petite enfance, éducation, santé, services à domicile, aide et accompagnement social, emploi, économie et création d'activités, formation continue professionnelle, logement, transport, culture sport et loisirs, services marchands publics / vie quotidienne, services marchands privés / vie quotidienne...

L'illustration proposée en page 7 les classe et les rassemble en 6 bouquets de services principaux :

1/ Services régaliens et administrations

Sécurité, Justice et droit, Formalités administratives et Centres d'information et d'orientation sur les services

2/ Besoins liés à la santé et au social

Prestations sociales, Santé, Aide et accompagnement social

3/ Services aux personnes

Petite enfance, enfance et jeunesse, Services à la personne (dont à services à domicile)

4/ Éducation et emploi

Éducation, Formation continue professionnelle, Emploi, Économie et services d'appui à la création d'activité

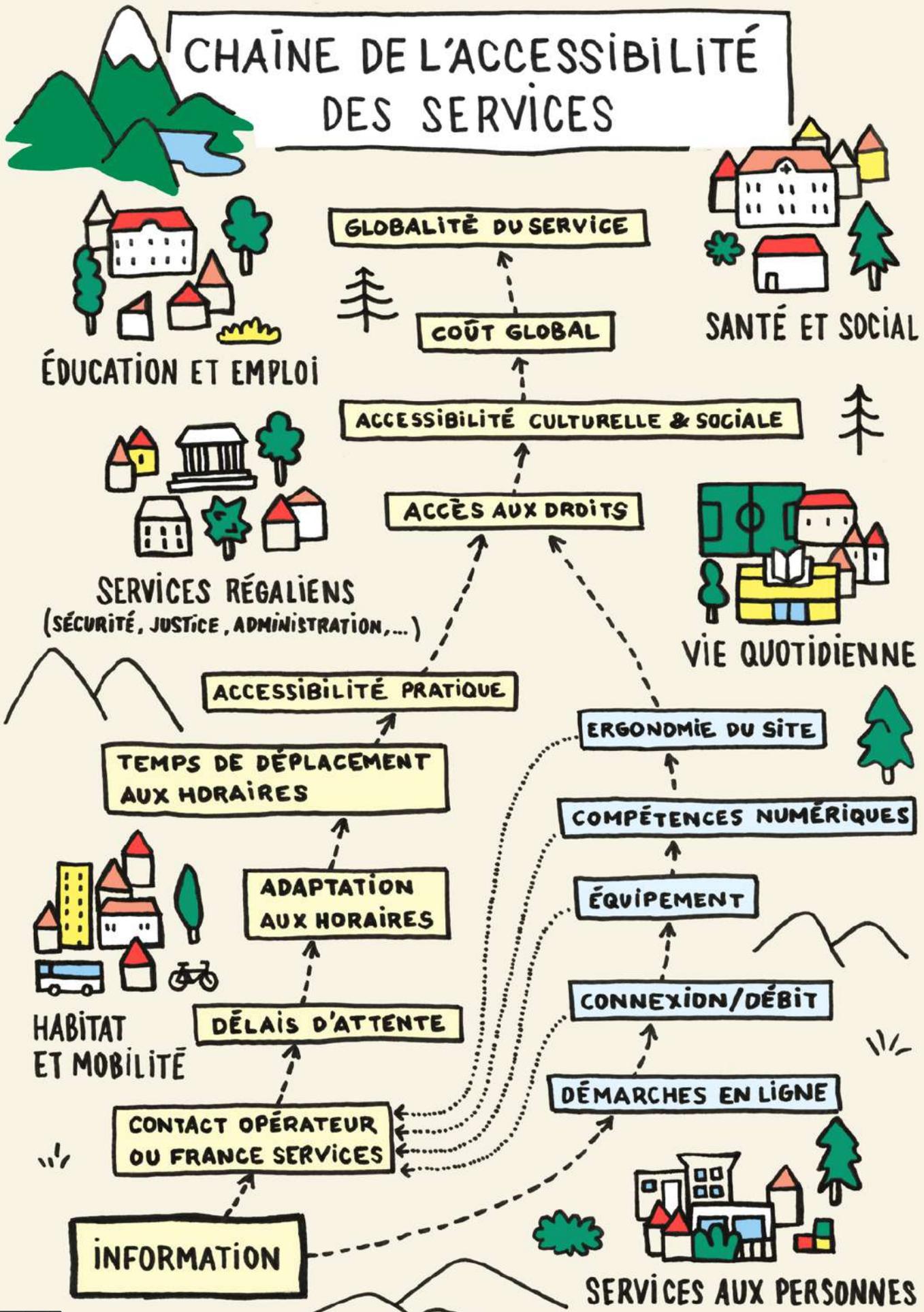
5/ Vie quotidienne

Services marchands (bancaires, postaux, d'électricité..), Culture, sports et loisirs

6/ Habitat et mobilité

Logement et habitat, transports et solutions de mobilité, publics comme privés.

CHAÎNE DE L'ACCESSIBILITÉ DES SERVICES



1.2 Le concept-outil de la chaîne d'accessibilité des services au public

A partir de son expérience d'accompagnement de diagnostics partagés auprès de territoires alpins, l'ADRETS a pu identifier les principales difficultés d'accès aux services pour les habitant.e.s des territoires ruraux, isolés ou périurbains. Ces réflexions ont été formalisées à travers **le concept de chaîne d'accessibilité des services. Ce concept, dont illustration vous est présentée ci-dessous, pointe étape par étape les problématiques clés de l'accessibilité des services au public. Cet outil fait partie de notre palette méthodologique d'analyse d'un territoire pour tenir compte de l'ensemble des conditions d'accessibilité au-delà de la simple présence ou absence des services.**

En effet, les seuls ratios quantitatifs de taux de couverture en services par rapport à la population constituent des indicateurs nécessaires mais non suffisants. La proximité, avec pour corollaire les distances et plus encore les temps de déplacement, constitue un second indicateur de l'accessibilité souvent usité dans nos territoires de montagne. Pour autant, la proximité ne constitue pas une assurance d'accessibilité car l'adaptation des

horaires d'ouverture, le coût ou la complexité du service peuvent aussi être dissuasifs. Enfin, la dématérialisation des services a bousculé l'ensemble du paysage des services au public en rebattant les cartes des problématiques d'accessibilité.

L'ensemble de ces facteurs montre que l'accès à un service de qualité dépend d'une chaîne, qui depuis l'accélération de la dématérialisation des services, prend désormais deux voies : un chemin d'accessibilité numérique au service, et un chemin d'accessibilité physique, qui demeure parfois la seule option, le dernier recours, pour les personnes ne possédant ni les outils numériques ni les compétences numériques, pour y accéder. La version inédite et réactualisée que nous livrons de ce concept en 2022 intègre cette nouvelle donne, en soulignant la nécessaire complémentarité d'une accessibilité humaine et numérique.

La chaîne de l'accessibilité peut être approchée de manière opérationnelle au travers de onze chaînons, autrement dit onze marches pour lesquelles une intervention des territoires peut être déterminante. La description de ces onze marches peut se résumer ainsi :

Étape 1/ Trouver l'information

- Trouver l'information sur la voie d'accès possible au service : accessibilité numérique par le biais de service dématérialisé, ou en présentiel au guichet par ex.
- Trouver un lieu ou un site web d'information sur l'offre de services ou un service dédié (crèche, transport, emploi, formation) ;
- Trouver une information avec adresse, heures d'ouverture, et modalités de contact
- Trouver une information complète, exhaustive et à jour ;
- Trouver une information sur la qualité du service et les alternatives possibles.

Alors, deux chemins s'ouvrent à lui : l'accès au service par une action autonome par le biais de services dématérialisés, ou bien l'accès au service par le biais d'un opérateur tierce, selon une logique d'accessibilité présentielle au service.

Étape 2 Option n°1 / Accéder au service via le numérique

La voie dématérialisée pose ainsi plusieurs obstacles à lever pour accéder au service :

- La présence, la qualité et le niveau de **débit de la couverture numérique** du territoire permettent-ils un accès à internet pour réaliser sa démarche ?
- L'ensemble des personnes ont-elles accès aux outils informatiques nécessaires et de télétransmission des documents ?
- L'utilisateur a-t-il accès à un **outil numérique (tablettes, Smartphones, ordinateurs fixes ou portables) et de transmission de documents (Scanner, Imprimantes)** ?
- L'ensemble des personnes ont-elles **des compétences numériques de base** ?
- **Des espaces de médiation numérique et des dispositifs d'accompagnement aux usages numériques** sont-ils présents sur le territoire pour accéder à du matériel et/ou bénéficier d'un accompagnement ?
- **L'ergonomie et la clarté du site internet ou plateforme des services dématérialisés** rend-elle possible un usage régulier et normal au service ?

Ainsi, un dysfonctionnement dans le plus petit maillon de cette chaîne peut rompre l'accès aux services et conduire l'utilisateur à chercher une réponse humaine au sein d'un guichet de proximité. L'impact est d'autant plus prégnant dans les territoires ruraux isolés, où le premier maillon de cette chaîne numérique reste fragile et amplifie le degré d'exclusion numérique de leurs populations les plus exposées.

Etape 2 Option n°2 / Accéder au service via un guichet ou un opérateur physique

2. Prise de contact

Mode de contact avec le service pour prendre rendez-vous

Savoir les pièces nécessaires à apporter ou fournir / téléverser au dossier : courrier, E-mail, Internet (inscription en ligne), téléphone (question de disponibilité, répondeur automatique) ou enfin déplacement physique.

3. Délais d'attente

Pour avoir un rendez-vous

Pour avoir accès aux services ou aboutir dans la démarche

Pour le traitement de la demande et de réponse de l'opérateur de service

Pour transférer un dossier d'un territoire à un autre ou d'un opérateur à l'autre

4. Adaptation des horaires

Heures d'ouverture

Concordance entre les heures des services entre eux et du travail (crèche et les heures de travail et de formation)

Concordance entre les heures de transports et les heures d'ouverture des services

5. Temps de déplacement aux services

Éloignement des services du domicile (crèche, centre de formation, pôle emploi)

Éloignement des services entre eux (crèche, centre de formation, pôle emploi)

6. Possibilité de transports vers le service

Accès par transports en commun

Parking à proximité

Aménagement des autocars ou et des locaux (motricité réduite, poussette)

7. Accessibilité pratique

Localisation, signalétique

Accessibilité handicap, mobilité réduite

Regroupement de services

Proximité de services associés (photocopieur, photomaton, internet, écrivain public, autres services...)

8. Droits d'accès aux services

Droit d'accès en fonction du lieu de résidence

Droit en fonction de la situation personnelle

10. Simplicité et accessibilité culturelle et sociale

Simplicité des dispositifs, des démarches, du langage

Convivialité des lieux d'accueil

Adaptation de l'accueil (langue, écoute, explication)

9. Coût du service

Prix du service

Aides personnalisées

Coût d'accès aux services (abonnement internet, coût des équipements numériques nécessaires, coût des communications, transports en commun, voiture, parking..)

11. Globalité du service

Coordination inter-services

Services associés en proximité

Prise en compte de la personne dans son intégralité et non de son statut administratif (numéro d'utilisateur)

Comme vous pouvez le constater, l'analyse de l'accessibilité nécessite une approche fine, complexe, et réactualisée dans ce contexte de société numérique et de dématérialisation croissante des services. En espérant que cette approche puisse être utile aux collectivités et aux acteurs des territoires de montagne pour replacer l'accès aux services au cœur de l'analyse de leur attractivité en prise avec les mutations constantes, sociétales mais aussi environnementales, qui sont à l'œuvre aujourd'hui. **Autre enjeu enfin, que cette vision de tous les paramètres qui peuvent faire obstacles pour les usagers à l'accès à leur droits et aux services du quotidien qu'un territoire vivant peut leur apporter, constitue autant de pistes de réflexion pour que les collectivités décident en conscience, ou non, d'engager des projets de dématérialisation de leurs services et d'en exclure définitivement l'accessibilité physique**

Partie 2

L'évolution des dynamiques d'administration des services et des lieux de services au public

2.1 - Typologie des lieux de services dans les territoires

Pendant que l'effort de rationalisation de l'implantation des différents services publics s'opérait dans les territoires ruraux (fermeture de guichets d'opérateurs, réduction d'effectifs ou d'horaires d'ouverture...), ceux-ci se sont adaptés en maintenant ou réorganisant différemment une présence plus ou moins constante, en fonction des besoins exprimés par la population. Cette nouvelle voie décentralisée de l'administration des services a trouvé une incarnation dans le cadre de points d'accueil de proximité. Parfois préexistants (centres sociaux, secrétariats de mairie, etc.), ou développés *ad hoc* au

fil des labellisations, ces lieux ont pris des formes très variées, tant par leur portage (collectivité, structure privée,...) que par leurs modes d'organisation ou leurs finalités. Ces points d'accueil revêtent aujourd'hui un spectre large d'acteurs et de réalités selon les territoires. Ils ont toutefois pour **dénominateur commun de proposer un accompagnement de proximité visant à rapprocher les services au public de la population, à accompagner à la réalisation des démarches administratives et à garantir l'accès aux droits. Nous proposons ici de dresser un inventaire non-exhaustif de la typologie de ces lieux.**

Les lieux d'accès aux services publics

Les lieux dont la visée première est de permettre aux habitant.e.s de bénéficier d'un accompagnement dans la réalisation de leurs démarches administratives, et in fine de faciliter leur accès au droit, ont connu différents labels au fil des 20 dernières années.

Aujourd'hui connus sous l'appellation France Services, le réseau alpin constitué en 2000 par l'ADRETS s'est d'abord appuyé sur des lieux sud alpins labellisés EREF (espaces ruraux emploi formation), portant alors une spécialisation sur les questions d'emploi, de formation et d'insertion professionnelle, mais dessinant déjà les prémises des points d'accueil de proximité. Est ensuite apparu au cours des années 2000 le label "Relais de Services Publics" (RSP) qui avait pour but de proposer, en un même lieu, l'accès mutualisé à un certain nombre de services publics en milieu rural. Au-delà des dimensions d'emploi et de formation, ce label recouvrait également l'accès à des services de prestations sociales par exemple. Encadré par une charte nationale de qualité, le label RSP se donnait ainsi pour visée d'être un "point de contact avec toutes les administrations". Dans la continuité des EREF puis des RSP, les MSAP (Maisons de services au public) ont été instituées par la Loi NOTRe du 7 août 2015 afin de réduire les inégalités sociales et territoriales, de mutualiser l'accès aux services et d'améliorer la qualité de service aux citoyen.ne.s. Le dispositif MSAP était alors piloté par l'ancien Commissariat général à l'égalité

des territoires (CGET) et la Caisse des dépôts. La circulaire du 1er juillet 2019 est ensuite venue consacrer le label France Services dont l'objectif affiché était de venir se substituer aux MSAP, avec un cahier des charges plus exigeant, notamment sur le nombre d'agent.e.s d'accueil qui a été porté à deux personnes. **Les France Services ont dès lors fait l'objet d'une politique publique de déploiement ambitieux, qui a abouti à plus de 2300 France Services labellisées en France en juillet 2022, dans le cadre d'un pilotage par l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires (ANCT).** Cf. focus ci-après "Etat des lieux sur le déploiement du dispositif des Maisons France Services".

Chaque France Services labellisée permet un accompagnement sur les démarches de neuf opérateurs de services nationaux : La Poste, Pôle emploi, la Caisse nationale des allocations familiales, la Caisse nationale d'assurance maladie, la Caisse nationale d'assurance vieillesse, la Mutualité sociale agricole, les Ministères de l'Intérieur et de la Justice, la Direction générale des finances publiques et, pour certains territoires, une expérimentation est en cours avec un dixième partenaire, la Banque de France. Ces partenaires ont signé une convention avec l'ANCT garantissant pour chacune des France Services un back-office et une réponse sous 48h aux demandes dépassant le premier niveau d'intervention. Par ailleurs, les partenaires peuvent également être présents sous différentes

formes : permanences, visio-conférences, visio-guichets, etc. afin de proposer une réponse adaptée aux usager.e.s se trouvant en difficultés ou en besoin d'information. Dans l'accord cadre national, il est inscrit que chaque France Services peut, si elle le souhaite, développer des partenariats annexes avec des collectivités, acteurs.rices privé.e.s, associations, etc. adaptés aux enjeux de son territoire d'implantation et aux besoins de la

population. Il est aussi indiqué que **l'offre de services socle des France Services se doit d'être enrichie par des partenariats locaux afin de répondre aux enjeux d'inclusion numérique et de lutter contre l'illectronisme sur les territoires.** On retrouve fréquemment la Mission Locale Jeunes, l'Agence Départementale d'Information sur le Logement, la Maison Départementale pour les Personnes Handicapées ou encore les Points Info Jeunesse.

FOCUS

Etat des lieux du déploiement du dispositif France Services

Un réseau qui ne cesse de grandir...

Dans le cadre de sa politique nationale d'amélioration de l'accès aux droits, l'ANCT a souhaité développer les France Services. **L'année 2022 a été importante, non seulement dans le déploiement du dispositif sur le territoire national, mais aussi dans la mise en place d'animations départementales de celles-ci.** Ainsi, d'après les chiffres de l'ANCT, 2538 France Services sont labellisées au 1er octobre 2022.. A l'échelle du massif alpin, ce sont désormais 190 France Services qui se répartissent sur l'ensemble du territoire. A titre de comparaison, le massif comptait 143 structures en 2021 (cf.note Analyse Point d'Accueil 2021, ADRETS). Cette augmentation témoigne de la forte volonté étatique d'essaimer le dispositif et de rejoindre le cap fixé par l'Agenda rural de couvrir la majeure partie du territoire, avec un maillage de lieux porté à au moins une France Services par canton. **En outre, les France Services sont essentielles pour préserver le lien social des personnes résidant dans des territoires éloignés des administrations et de leurs guichets, ou même isolées socialement. Elles constituent un élément de réponse face à de forts besoins administratifs, et apparaissent comme un service fondamental pour la population.** Malgré cette utilité avérée, des problématiques persistent et des insuffisances transparaissent au sein de ces structures.

Des problématiques persistantes

Parmi les problématiques relevées, la charte d'engagement France Services indique qu'une présence de deux agent.e.s minimum est requise. Cet effectif est parfois insuffisant pour des structures qui peuvent avoir une forte affluence allant parfois jusqu'à 16 demandes par jour, d'autant plus quand on sait que certains dossiers nécessitent jusqu'à plusieurs heures de travail pour l'agent.e qui y répond. S'ajoute à cela le sujet du financement qui, avec un plafond maximal porté à 30 000 euros, reste souvent insuffisant pour envisager sa pérennité au sein de collectivités dotées

de peu de moyens. D'après le rapport Delcros, le coût de fonctionnement annuel moyen s'élève à environ 100 000 euros. Ce financement serait donc à consolider, mais rien ne laisse transparaître une possible augmentation de celui-ci pour l'année 2023. A l'heure où l'expérimentation d'un 10ème partenaire dans l'offre de bouquet de services (Banque de France) se déroule sur une dizaine de départements, et que d'autres administrations semblent se positionner pour trouver relais de leurs services,, il devient alors compliqué pour les structures porteuses et pour les agent.e.s de se sentir soutenus et entendus. **De plus, les remontées de terrain collectées par les animateur.ices départementaux concluent au manque de reconnaissance des métiers d'agent.e.s France Services, et à la nécessité d'élaborer des fiches de poste "officielles"**. Enfin, chaque France Services est libre de s'engager avec d'autres partenaires, la plupart d'entre elles ont entrepris la signature de conventionnements locaux avec des structures locales. Se pose alors la question des limites d'intervention et d'accompagnement auprès des usager.e.s.⁹.

Des recommandations pour l'amélioration du dispositif dès 2023

En écho à ces constats et afin d'évaluer les premiers impacts du dispositif, plusieurs instances ont formulé des propositions. Citons tout d'abord les **recommandations du rapport sénatorial Delcros**¹⁰ qui préconise cinq axes d'actions : "Pour une meilleure réussite du programme France Services à l'échelle nationale à travers 5 axes d'action : *"pérenniser le modèle financier des France services [...], "Valoriser et encadrer le métier d'agent France Service [...], poursuivre le déploiement du réseau [...], élargir l'offre de services [...], consolider le cahier des charges et améliorer la connaissance du réseau"*.

L'Association des Maires Ruraux de France a quant à elle adressé 25 propositions pour renforcer le lien entre mairies et France Services¹¹. Ces deux notes s'accordent sur le fait que les fonds de financements alloués aux porteur.se.s de projets sont insuffisants, et qu'il faudrait pouvoir augmenter ce fonds de soutien, surtout si le nombre d'opérateurs venait à augmenter. L'administration centralisée montre des ouvertures sur l'amélioration du dispositif, elle a par exemple lancé un appel à projet pour revoir sa stratégie de formation des France Services et ainsi mieux répondre aux besoins des agent.e.s. Quant à la reconnaissance et à la valorisation professionnelle du métier d'agent.e, un travail serait à venir en 2023.

⁹ ADRETS, Janvier 2022, [Analyse points d'accueil 2021](#)

¹⁰ Bernard Delcros, 2022. ["Vers des maisons France Services, nouvelle génération"](#)

¹¹ AMRF, Décembre 2022. [Mairies & France Service : les 25 propositions de l'AMRF](#)

Lieux d'accueil et d'accompagnement des publics saisonniers et pluriactifs

Issus d'un fonctionnement similaire, mais s'adressant spécifiquement au public des travailleur.se.s saisonnier.e.s, en particulier dans les stations de sports d'hiver, les espaces saisonniers ont historiquement accompagné ces publics dans leurs démarches d'accès aux services (emploi, logement, prestations sociales, santé, etc.). À l'échelle des Alpes, nombre d'entre eux ont été créés au cours des années 2000, et ont, en ce sens, précédé les labels RSP, MSAP et France Services. Pendant un temps, ces points d'accueil avaient même fait l'objet de travaux portant sur la création d'un label à part entière. En 2012, ALATRAS (Association des Lieux d'Accueil de Travailleurs Saisonniers) avait été missionnée par l'État pour porter un projet de création d'un label national des lieux spécialisés dans l'accueil et l'accompagnement des publics saisonniers et pluriactifs. Ce label a donné lieu en 2015 à un cahier des charges comprenant 30 critères et une procédure d'audit de pairs à pairs. Il n'a

toutefois pas donné lieu à une reconnaissance et à des financements officiels. Au niveau alpin, cinq structures se sont vues labellisées "Maison des saisonnalités". On ne relève toutefois pas d'appellation homogène pour ces lieux aux fonctions pourtant souvent similaires selon les territoires : maison des saisonnier.e.s, des saisonnalités, espaces saisonniers, maison du travail saisonnier, etc. **L'ADRETS recensait, en 2022, un total de 35 structures sur l'ensemble du massif alpin.** Si la plupart d'entre elles se sont affiliées au label France Services, force est de constater que ce label a pu être la cause de difficultés pour certaines structures, notamment en Tarentaise, de par l'obligation imposée par le cahier des charges France Services de prévoir deux agent.e.s d'accueil toute l'année, alors même que le contexte de certains territoires concernés, soumis donc à une forte saisonnalité de l'activité, ne le justifiait pas, notamment en raison de pics de fréquentation très variables.

Lieux d'accueil et d'accompagnement social

En matière de lieux d'accueil, les collectivités locales se sont elles aussi organisées dans leurs champs de compétences respectifs afin de maintenir voire de recréer des points d'accueil pour le public. Chefs de file de l'action sociale, les Départements ont des implantations de proximité notamment à travers les Maisons sociales du Département (Savoie) ou encore les Maisons des solidarités départementales (Alpes-Maritimes). Ces lieux d'accueil sont complétés dans leur maillage par d'autres lieux comme les CCAS (centres communaux d'action sociale) ou les CIAS (centres

intercommunaux d'action sociale). Les centres sociaux et les espaces de vie sociale, pour la plupart portés par des acteur.rice.s privé.e.s dans les Alpes (associations) et soutenu.e.s dans leurs activités par la Caisse d'Allocations Familiales, jouent également un rôle de proximité pour le maintien de l'accès aux services dans les territoires ruraux. Porteurs de projets de territoires, ils sont souvent aux avant-gardes des dynamiques d'évolutions sociales et sociétales et contribuent à maintenir ou à recréer l'animation d'une vie locale et à dynamiser le lien social et le bien vivre ensemble.

Lieux de médiation numérique

La dématérialisation progressive des démarches administratives met de plus en plus en lumière le rôle d'autres lieux dans le maintien de l'accès aux services dans les territoires ruraux. Ces lieux, que l'on pourrait qualifier de "lieux de médiation numérique", se déclinent eux-mêmes différemment selon les territoires et font parfois l'objet de labels spécifiques (Sud Labs en Région Sud-Provence Alpes Côte d'Azur, Espaces Publics Numériques...). Ceci leur confère l'accès à certains financements

dédiés, ou encore l'opportunité de se doter en ressources humaines grâce au dispositif national des Conseillers Numériques France Services (CNFS). Moins identifiés comme tels mais sans doute tout aussi importants comme maillons de la chaîne d'accessibilité des services, des lieux publics tels que les médiathèques et bibliothèques jouent encore un rôle de relais pour l'accès aux outils numériques et un rôle de lien social encore particulièrement prégnant en zone rurale. **À ces lieux s'ajoutent les**

mairies en tant que telles qui sont encore bien souvent identifiées comme le premier lieu d'accueil de proximité par les habitants. On relève ainsi, dans de nombreux territoires alpins, le rôle essentiel des secrétaires de mairies pour assurer ce premier accueil, là où les France Services ne sont pas (encore) implantées ou suffisamment connues, et où le contexte de dématérialisation des démarches administratives pousse de nombreux habitant.e.s à se tourner vers ce premier accueil humain.

Lieux des services publics de l'emploi

Dans le cadre de la réforme à venir en 2023 de France Travail, un guichet unique, à la fois physique et numérique, devrait être créé pour les personnes en recherche d'emploi qui se verront réorientés vers les différentes structures gravitant autour de l'emploi. Cette réorganisation du service public de l'emploi devrait permettre une coordination accrue entre opérateurs et lieux d'accueil sur les territoires, à l'exemple des missions locales¹².

Pour l'heure, les services publics de l'emploi proposent encore des guichets à travers les agences Pôle emploi, les Missions Locales Jeunes ou encore les agences Cap Emploi. ainsi que les accueils des Directions régionales et départementales de l'emploi, du travail, des solidarités et de la protection des populations (DDETSPP) (anciennement DIRECCTE).

¹² Banque des Territoires, 2022, [La réforme "France Travail", une opportunité selon l'Union nationale des missions locales](#)

Les tiers-lieux

Impossible de ne pas les citer, les tiers-lieux s'inscrivent depuis 2020 dans une politique publique nationale volontariste notamment à travers le programme Nouveaux Lieux, Nouveaux Liens porté par l'ANCT et France Tiers-Lieux. Définis comme des "espaces physiques pour faire ensemble", les tiers-lieux sont "les nouveaux lieux du lien social, de l'émancipation et des initiatives collectives" et visent à permettre "les rencontres informelles, les interactions sociales, qui favorisent la créativité et les projets collectifs"¹³. On comptait en 2021 plus de 2500 tiers-lieux en France, nombre d'entre eux faisant l'objet de financements spécifiques notamment à travers les dispositifs Fabriques de territoires, Manufactures de proximité ou encore, les réseaux régionaux de tiers-lieux.

Par ailleurs, l'ANCT tend à développer un soutien en ingénierie pour l'essaimage, la formation et la montée en compétences des tiers-lieux. **Ces lieux, largement ouverts aux publics, contribuent à délivrer un panel large de services, de l'accès aux outils numériques à l'accès à la formation ou à l'accompagnement à la création d'entreprises.**

Toutefois, leur principe même étant de répondre aux besoins locaux de la population et de faire communauté, il n'apparaît pas dans leur mission initiale de porter l'ambition de délivrer des services à proprement parler, mais plutôt de constituer des laboratoires du faire et vivre ensemble à l'échelle de leurs bassins de vie.

Les autres lieux de services

Outre cette classification, d'autres espaces de services peuvent être présents sur les territoires et servir de point d'entrée à une démarche : guichets du Trésor Public, de la Poste, de la SNCF, UDAF, chambres consulaires, organismes de formation, etc. Il est cependant nécessaire de mentionner que l'ouverture de ces guichets au "grand" public est de plus en plus restreinte, voire tend à disparaître sur certaines zones (fermeture des guichets entreprises du Trésor Public par exemple). Enfin, les espaces associatifs (association caritatives, amicale culturelle, association de quartier) peuvent également être des lieux d'accès à certains services et démarches.

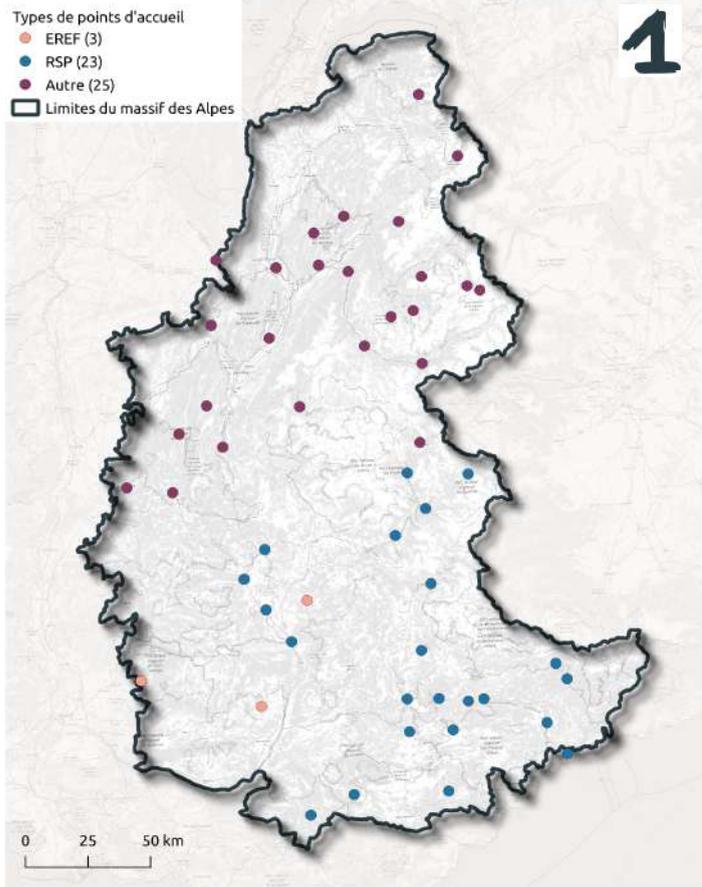
¹³ ANCT, [Action publique et tiers-lieu](#).

2.2 - L'évolution des points d'accueil du public sur le Massif alpin

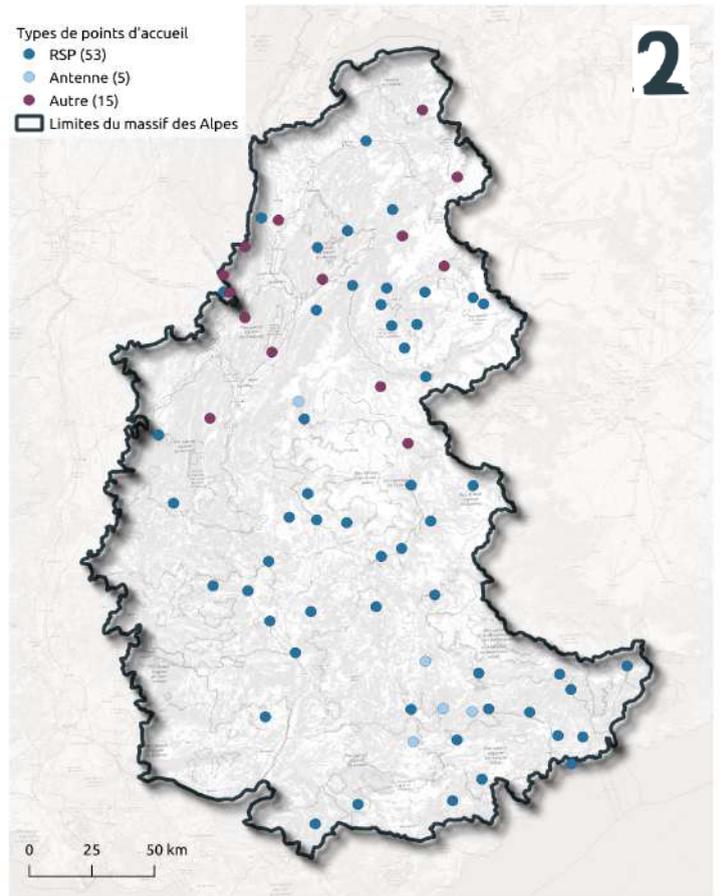
Dans cette partie, nous entendrons par “points d'accueil” les lieux d'accès aux services publics tels que nous les avons définis et catégorisés dans la partie 2.1. Au fil des 15 dernières années et au fur et à mesure des changements successifs de labels, le réseau des points d'accueil du massif des Alpes s'est considérablement densifié. Les opportunités de financements liées aux différents labels, tout comme l'augmentation des besoins en accompagnement des usagers des territoires ruraux, ont ainsi pu expliquer cette augmentation du nombre de points d'accueil.

1 La première carte, issue d'une première base de données établie par l'ADRETS en 2008, montre les 51 points d'accueil que comptait alors le massif des Alpes. Environ 2 ans après le lancement du label Relais de Services Publics (RSP), on relève ainsi la quasi-disparition du label EREF dans les Alpes du Sud au profit du label RSP derrière lequel les points d'accueil se sont unifiés. Dans les Alpes du Nord, si l'on recense à l'époque 25 points d'accueil, ils se présentent sous des appellations assez diverses : Espace Emploi Formation, Maisons de services publics, Maison de l'emploi, Mission Emploi... avec toutefois, comme l'étaient les EREF dans les Alpes du Sud, une spécialisation sur les thématiques liées à l'emploi et la formation. On relève cependant encore l'existence d'importantes zones blanches, notamment en Haute-Savoie et dans la partie ouest des Alpes du Sud.

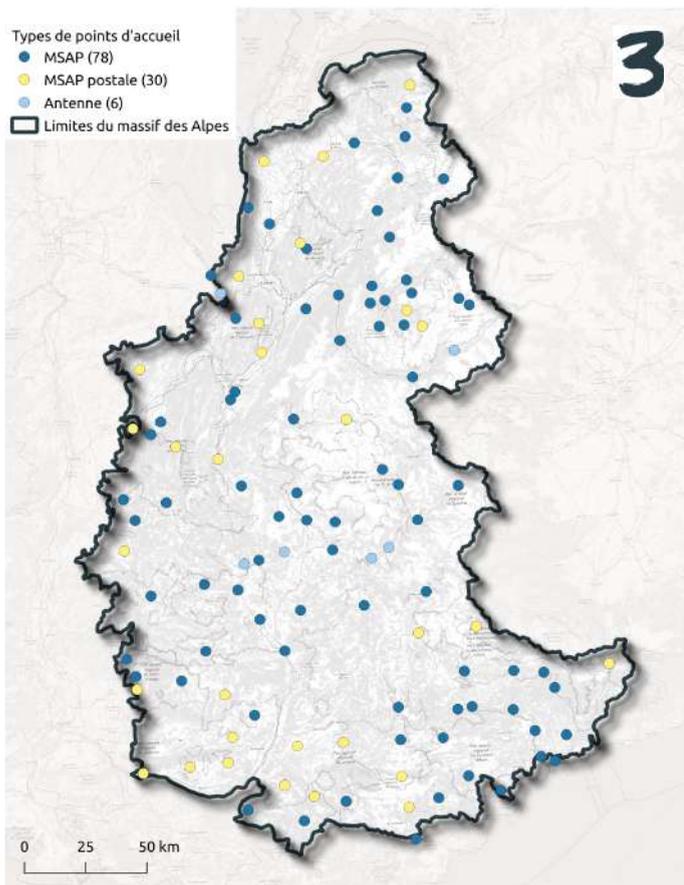
Evolution des Points d'accueil du massif alpin (de 2008 à aujourd'hui)



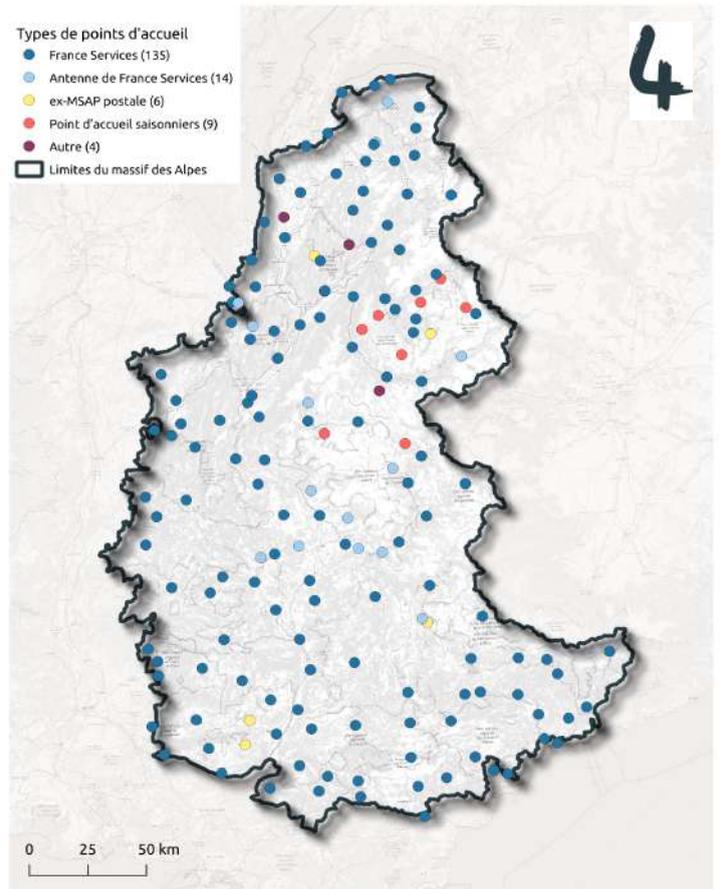
Répartition des 51 points d'accueil du massif - Décembre 2008



Répartition des 73 points d'accueil du massif - Avril 2014



Répartition des 114 points d'accueil du massif - Avril 2019



Répartition des 168 points d'accueil du massif - Août 2022

2 En avril 2014, soit environ un an avant la création du label MSAP (Maisons de services au public), le maillage en points d'accueil labellisés RSP s'est étendu, pour passer de 23 RSP en 2008 à 53 RSP sur l'ensemble du massif. Certains RSP commencent à se déployer sous forme d'antennes, notamment dans les Alpes du Sud, afin d'intervenir au plus près des territoires et des besoins. On compte également 15 autres points d'accueil comprenant des espaces saisonniers, Maisons de l'emploi, ou encore associations d'animation locale dans les Alpes du Nord, où le label RSP s'est aussi majoritairement diffusé.

3 En avril 2019, quelques mois avant le lancement du label France Services (1er janvier 2020), le massif compte 114 MSAP, dont 6 antennes rattachées à des MSAP. Si la plupart des points d'accueil anciennement labellisés RSP ont désormais pris le label MSAP, on relève également la création de nombreuses nouvelles MSAP ex-nihilo qui ont permis de densifier encore davantage le réseau alpin, notamment dans certaines zones blanches initialement peu pourvues. Le réseau a également été complété par la labellisation MSAP de 30 agences postales ou bureaux de poste.

4 En août 2022, deux ans et demi après le lancement du label France Services, le massif compte désormais 168 points d'accueil (154 si l'on exclut les antennes), dont l'immense majorité ont été labellisés France Services. On relève toutefois 9 points d'accueil saisonniers qui n'ont pas été ou ne seront pas labellisés France Services (voir partie 2.1) et 6 MSAP postales qui, de la même manière, ne poursuivront pas sous le label FS. Au sein des 135 France Services alpines, on compte au final 31 FS postales.

Le nombre des points d'accueil alpins a ainsi triplé entre 2008 et 2022. D'une part, on a pu observer une homogénéisation progressive au fur et à mesure des changements de labels, le label France Services étant désormais largement majoritaire. D'autre part, le maillage s'est considérablement densifié pour couvrir davantage de zones dans une logique de proximité accrue

FOCUS

Retour d'expériences de l'animation départementale des France Services : l'exemple de la Savoie

Pour parfaire la cohésion et l'homogénéisation entre structures labellisées France Services, la mise en place d'animations départementales a semblé pertinente à l'ANCT et ce sont ainsi environ soixante-dix animateur.rices qui ont été déployé.e.s sur le territoire français. C'est dans ce contexte que l'ADRETS anime le réseau des France Services en Savoie depuis près d'un an. Après avoir rencontré l'intégralité des agent.e.s, un état des lieux a été réalisé afin de récolter des données à la fois quantitatives mais aussi qualitatives sur chacune des France Services. Suite à un inventaire des difficultés que peuvent rencontrer les France Services avec les neuf opérateurs nationaux, une première prise de contact avec la plupart des partenaires nationaux et locaux a été faite faisant état des points à améliorer, mais également des projets et perspectives d'évolution souhaitables vis-à-vis des partenariats existants ainsi que ceux à développer. Cette première année d'expérimentation d'animation des France Services savoyardes a permis de dresser les constats suivants :

L'importance du partage entre France Services pour se sentir moins isolées face à certaines situations et/ou pour solutionner des démarches "complexes" (même si le dépassement du premier niveau ne doit normalement pas être effectué par des agent.e.s France Services (cf. Analyse des points d'accueil 2021).

Les remontées régulières des agent.e.s France Services quant aux difficultés rencontrées avec certains partenaires ont permis d'identifier les situations de blocage récurrentes et d'y répondre plus rapidement et efficacement. A l'inverse, le contact continu de l'animatrice avec les opérateurs est important pour pouvoir être informé des éventuels points de tension internes et externes ainsi que des actualités de chacune.

Une rencontre départementale est nécessaire, pour permettre au réseau de se rencontrer dans son entièreté et d'aborder des problématiques plus globales

Des rencontres par secteurs géographiques permettent un approfondissement de la connaissance de chacun.e en effectif plus réduit ainsi que d'aller sur des sujets davantage ciblés et parfois, inhérent aux territoires sur lesquels elles se trouvent.

L'information se transmet largement d'une structure France Services à une autre grâce aux outils numériques déployés et le développement de l'interconnaissance s'opère de par les diverses rencontres réalisées sur l'année 2022.

2.3 - L'évolution des dynamiques de mise en réseau des lieux de services

On assiste depuis ces deux dernières années à **une progressive institutionnalisation et à une gouvernance locale de la mise en réseau des lieux de services et des acteur.rice.s** :

Les lieux labellisés France Services ont d'abord fait l'objet d'une animation nationale. Depuis 2021 se mettent en place progressivement des animations départementales France Services, avec le soutien et l'encadrement de l'ANCT et des préfetures de départements. L'ADRETS, à ce titre, peut témoigner d'un premier bilan à date après une première année expérimentale d'animation des France Services savoyardes (cf. focus ci-après);

les tiers-lieux font également l'objet depuis 2021 de mise en réseaux au niveau régional. À l'échelle des Alpes, ce sont ainsi deux associations qui se sont créées et ont fait l'objet d'un soutien de la part de l'ANCT : Sud Tiers-Lieux (Région Sud-PACA) et RELIEF (Région AURA) ;

les Conseiller.e.s Numériques France Services (CNFS) ont commencé à bénéficier en 2022 un an après leur création, de la mise en place d'animations départementales afin de pouvoir échanger sur leurs pratiques et de mieux coordonner leurs actions.

Ces différents dispositifs de mise en réseau viennent complètement faire

écho aux modes d'organisation que l'ADRETS a prôné depuis des années dans le cadre de ses plaidoyers. Nous ne pouvons donc que saluer les financements qui leur ont été alloués, permettant leur émergence, voire leur pérennisation. **Certains angles morts nous semblent subsister, et il semblerait nécessaire de développer davantage d'actions sur les enjeux suivants :**

- il existe encore peu de porosité entre les dispositifs et d'échanges

"inter-réseaux", alors que des thématiques se recoupent, parfois dans le même lieu (par exemple, un espace saisonnier peut aussi être France Services, un tiers-lieu peut être un lieu de médiation numérique, ou encore un espace France Services peut s'inscrire dans un tiers-lieu, etc.). Seule exception toutefois à ce constat, la mise en réseau des lieux de médiation numérique qui avait été initiée, en leur temps, par les hubs régionaux de médiation numérique (HINAURA et Hub du Sud dans les Alpes)

- les acteur.rice.s de la saisonnalité manquent d'une mise en réseau et d'une animation à l'échelle nationale .

Pour autant, les besoins existent comme le démontre le fort intérêt suscité par la

rencontre annuelle sur la saisonnalité alpine organisée par l'ADRETS ;

- les élu.e.s locaux.ales pâtissent d'un manque de formation sur les enjeux des services au public et pourraient bénéficier de mise en réseau et d'échanges, notamment à travers les associations d'élu.e.s ;

- la logique de cloisonnement thématique des financements et celle des appels à projets, obligent de plus en plus les structures à "rentrer dans des cases" au risque de brider leurs prises d'initiatives.

- la durée courte des financements des lieux et postes d'agents engendre de vraies difficultés à structurer des projets et des modèles économiques durables de ces lieux, alors qu'une approche de

partenariats et de financements durables pourrait stabiliser les dispositifs et les offres de services ;

- un manque d'interfaces d'échanges et d'interconnaissance entre acteur.rice.s sur des thématiques transversales, telles que la transition (sociale, écologique, numérique) des territoires ou encore la saisonnalité des écosystèmes de services alpins. Nous pouvons mettre à l'honneur ici les Etats Généraux de la Transition du Tourisme en Montagne tenus en 2021, qui ont permis de créer une dynamique de réseau et de travail en commun des acteurs de la montagne (associations, unions patronales, élus, etc.) et dont l'angle d'approche porte principalement sur l'activité économique du tourisme et sa nécessaire transition face aux effets du changement climatique en montagne.

FOCUS

Des réseaux pour l'accompagnement des lieux selon les besoins des territoires

Dans les territoires ruraux alpins, certaines initiatives de lieux de services ont précédé la mise en œuvre de politiques publiques à plus grande échelle. Arrêtons-nous sur deux d'entre elles.

Dans le Guillestrois-Queyras dans les Hautes-Alpes...

Il avait été créé un EREF en 1996, qui avait ensuite été successivement labellisé ERIC (espace régional internet citoyen), puis RSP, Maison des saisonnalités, Maison de services au public, SudLabs et finalement France Services en 2020. Si, à l'échelle de la Communauté de communes, on reconnaît avoir bénéficié à travers France Services d'une "forte communication nationale qui a porté ses fruits", l'évolution à la hausse de la fréquentation s'explique par le mouvement de "dématérialisation des services qui nous a fait connaître surtout". Les agent.e.s d'accueil des deux lieux ont de fait acquis une expertise sur les typologies d'accompagnement au fil des années, qui ne se concilie pas forcément bien avec une standardisation du label et des formations imposées. Sur le volet numérique, les dispositifs SudLabs et CNFS ont permis de compléter des financements et de reconsolider un poste, auparavant supprimé.

À Die dans la Drôme...

L'Atelier est un tiers-lieu qui a déjà plus de 10 ans d'existence. Premier espace de coworking de la Drôme créé en 2013, le lieu a depuis évolué en intégrant un volet EPN (espace public numérique) et en proposant des formations autour des opportunités des outils numériques et des logiciels libres. Dans ce cadre, le tiers-lieu a également pu bénéficier du dispositif CNFS et embaucher deux personnes à travers une association locale, "Diois connecté" regroupant également la France Services et le centre social de Die. Inscrit de longue date dans le réseau départemental des tiers-lieux, le réseau Cédille¹⁴, l'Atelier a enfin pu s'appuyer sur ce réseau pour

¹⁴ Cédille, [Réseau des tiers lieux dans la Drôme](#)

mutualiser des ressources humaines à travers le dispositif Fabriques de territoire. Ce dispositif a en effet à la fois bénéficié au tiers-lieu l'Atelier (apport de ressources et de savoir-faire) et potentiellement à l'émergence d'un nouveau tiers-lieu à Die. Ainsi, à Die comme dans le Guillestrois-Queyras, l'inscription des lieux dans des dispositifs nationaux a permis une bonne intégration dans les réseaux et l'accès à des financements. Pour autant, dans chacun de ces deux territoires, on regrette que les financements nationaux viennent d'abord soutenir l'innovation, l'essaimage, et non le fonctionnement et la pérennisation de ces lieux et services qui ont fait leur preuves localement et qui répondent à un besoin local particulier, et qui sont donc tout aussi cruciaux. Par ailleurs, on relève un risque de standardisation des labels qui interroge la réelle possibilité de prendre en compte les particularités locales et les besoins des habitants. Cette standardisation risque peut-être de laisser moins de place aux actions tournées vers l'expérimentation.

Conclusion

Vers un Laboratoire alpin des Services “Territoires et Transition”

Depuis plus de 20 ans, l'ADRETS revendique une approche transversale et décloisonnée des services au public et pense l'ensemble des services du quotidien dans des modes d'accès équitables, quelles que soient les particularités du territoire de résidence, ici le massif des Alpes. Ce point de vue permet de penser le maillage des services, l'offre, la qualité, et la proximité pour créer les conditions de territoires où il fait bon habiter, vivre et travailler.

Notre association s'est aussi positionnée comme un centre de ressources pour partager une information actualisée sur les expériences et évolutions des points d'accueil, lieux qui permettent l'accès aux services, l'accompagnement aux démarches administratives et l'accès aux droits, et pour analyser l'évolution des services en eux-mêmes sur les champs de la mobilité, du logement, du numérique ou encore de la santé. Elle a pu produire des travaux notables tels que des études pour le Réseau rural national comme dans le cadre du projet Territoires d'Accueil et de Services

à la Population, Services : Impasses et Innovations, ou encore Smart Villages : vers un modèle français au service des territoires ruraux.

Notre dialogue constant avec les instances de la Convention Interrégionale du Massif des Alpes, corollaire de la Loi Montagne, nous permet de porter la mission de mettre en réseau les territoires alpins et de leurs acteurs sur le champ vaste et transversal des services au public.

L'ADRETS animait à ce titre le réseau alpin des points d'accueil du public, héritage de la structuration de l'association pour le déploiement des points d'accueil du public alpins. Aujourd'hui, comme en a témoigné cette note, de multiples réseaux de points d'accueil et lieux de services au public (France Services, lieux de médiation numérique, tiers-lieux) se sont structurés à l'échelle régionale comme territoriale. Appelée de nos vœux depuis de nombreuses années, cette structuration nous offre l'occasion aujourd'hui de repenser notre action en partenariat avec ces réseaux et nouveaux acteurs.

A l'horizon de l'année 2023, l'ADRETS souhaite affirmer un rôle d'accompagnement et d'expertise dans l'approche transversale de l'accès aux services au public comme vecteur de l'installation durable des populations dans les territoires. Elle s'adresse donc plus largement à toutes les structures portant cet enjeu, collectivités territoriales en tête.

L'ADRETS souhaite se placer comme le Laboratoire alpin sur les Services au public, à travers les entrées "Territoires et Transition". Aborder l'évolution des dynamiques de l'accès aux services, et outiller les structures territoriales, dans un contexte social et écologique prégnant, nous semble aujourd'hui primordial et nécessaire. Depuis trois ans maintenant, le massif alpin connaît en effet des mutations sans précédent : effets de la crise sanitaire, effets liés au réchauffement climatique, effets de la crise énergétique, conflits d'usage des ressources naturelles, crise foncière dans les territoires touristiques, évolutions sociétales majeures en lien avec les nouveaux usages numériques, mais aussi profondes mutations du monde du travail avec des effets notables dans les parcours résidentiels et dans la réorientation des parcours professionnels notamment saisonniers etc.

Cette série d'effets cumulés impacte les manières d'habiter, de vivre et de visiter les territoires de montagne pour leurs

habitant.e.s, durables ou de passage. En miroir, les parties prenantes de la dynamique socio-économique du massif, privées ou publiques, sont impactés par ces bouleversements. Elles tentent d'apporter des réponses et d'accompagner ces transitions, et questionnent les modèles de développement jusqu'alors plébiscités.

Ce Laboratoire alpin sur les services représente une opportunité de dépasser notre cadre d'action pour le maintien et l'accessibilité des services au public de proximité, en proposant un cadre plus prospectif, exploratoire : emprunter des chemins nouveaux, imaginer des futurs désirables, et tendre vers de nouvelles pistes d'actions collectives. Ainsi l'ADRETS

va trouver sa voie à travers quatre grands axes d'intervention :

Appui à la transversalité et la solidarité intra et inter-territoriale dans le développement des services aux publics ;

Développement de communautés professionnelles de proximité pour accompagner les parcours des habitant.e.s

Appui aux expérimentations de territoires démonstrateurs, porteurs d'innovation sur la question des services ;

Développement d'une coopération élargie des structures privées et publiques des territoires touristiques et stations par une intégration durable des activités saisonnières et plurielles.

Qui sommes-nous ?

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. Elle construit son expertise particulièrement 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'accompagnement de territoires (schémas, diagnostics...) 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 la 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.

Entretiens et rédaction finale

Claire Belet - cbelet@adrets-asso.fr

Chloé Billod - cbillod@adrets-asso.fr

Céline Dacy - cdacy@adrets-asso.fr

Noémie Lechat - nlechat@adrets-asso.fr

Lucie Oliveres - loliveres@adrets-asso.fr

Sandrine Percheval - spercheval@adrets-asso.fr

adrets@adrets-asso.fr

www.adrets-asso.fr

