



*Conférence-débat sous le Haut Patronage
du Président de la République*

Alliances & Territoires

CESE - 29 novembre 2016

1, Allée Charles V - 94300 VINCENNES
Tél. : 01-53-66-99-70 - info@lerameau.fr
www.lerameau.fr





Eveline DUHAMEL

Présidente de la section Aménagement durable du territoire

Conseil Economique, Social et Environnemental

Charles – Benoît HEIDSIECK

Président-Fondateur

Le RAMEAU



Le RAMEAU

Laurence WEBER

Directrice Générale

Le RAMEAU



Programme de la soirée

- **Présentation des résultats de 10 ans de recherche sur la co-construction territoriale et lancement du référentiel « co-construction territoriale »**
- **Etat des lieux de la co-construction en France**
 - Restitution de l'étude PHARE-Institutions
 - Table-ronde « Etat des lieux de la co-construction »
- **Table-ronde prospective « Alliances & Territoires : quelles perspectives ? »**

**Sous le Haut Patronage de
Monsieur François HOLLANDE
Président de la République**

Les partenaires



Pour partager sur les réseaux sociaux : #Co-construction



Présentation des résultats de 10 ans de recherche sur la co-construction territoriale

Pour partager sur les réseaux sociaux : #Co-construction



Elodie JULLIEN

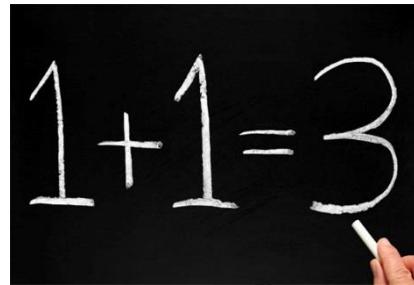
Directrice de la recherche

Le RAMEAU



- **2006** : création du RAMEAU avec la conviction que la **co-construction du bien commun va progressivement s'imposer**
- **2008** : création de l'**Observatoire des partenariats** avec la Caisse des Dépôts, et lancement de la **1^{ère} expérimentation territoriale avec Alsace Active**
- **2010** : publication de l'**étude ARPEA – Collectivités territoriales**
- **2012** : **1^{ers} résultats des expérimentations territoriales** et tour de France avec la **Caravane des partenariats de l'Avise** (6 étapes régionales)
- **2014** : initiation du **réseau des pionniers des alliances en territoire**, et **1^{ère} rencontre** le 8 janvier 2015
- **2016** : mise à disposition des **Résultats de recherche** du RAMEAU pour les territoires avec le **triple objectif d'informer, de former et d'aider à agir**

10 ans pour se doter de résultats étayés par la pratique



- **Co-construction** : Acte de travailler collectivement entre acteurs de nature différente.
- **Territoire** : Le territoire est une notion composite. Il se définit par l'articulation de 5 primes :

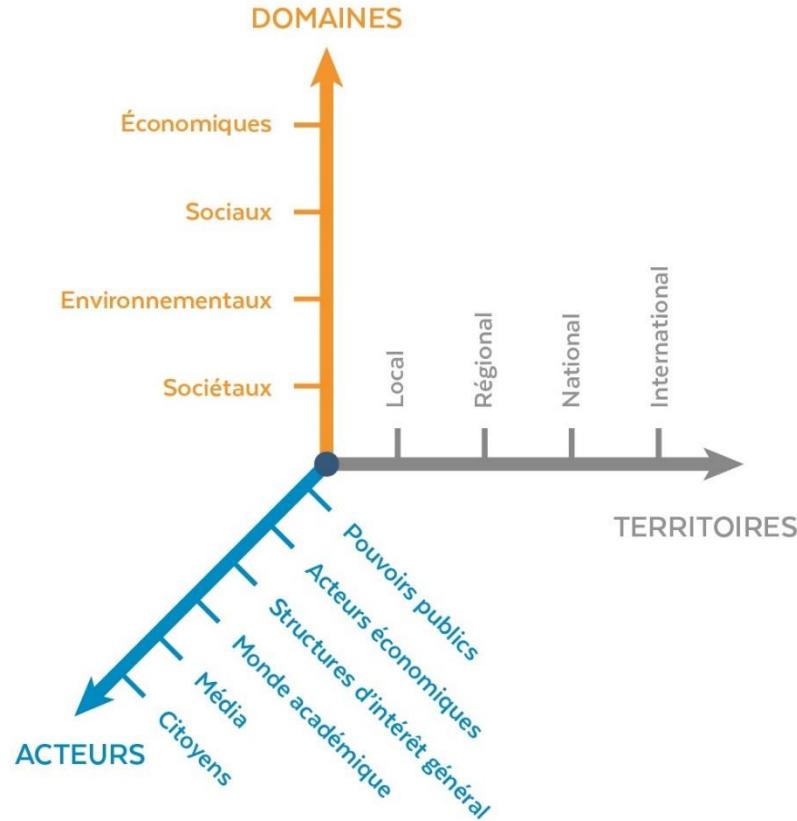


1^{er} constat, un réel besoin de définir des concepts polymorphes pour permettre à des mondes différents de se comprendre

Restitution des travaux de recherche

Nécessité d'une approche systémique

Face à l'ampleur des défis de ce début de XXI^{ème} siècle...

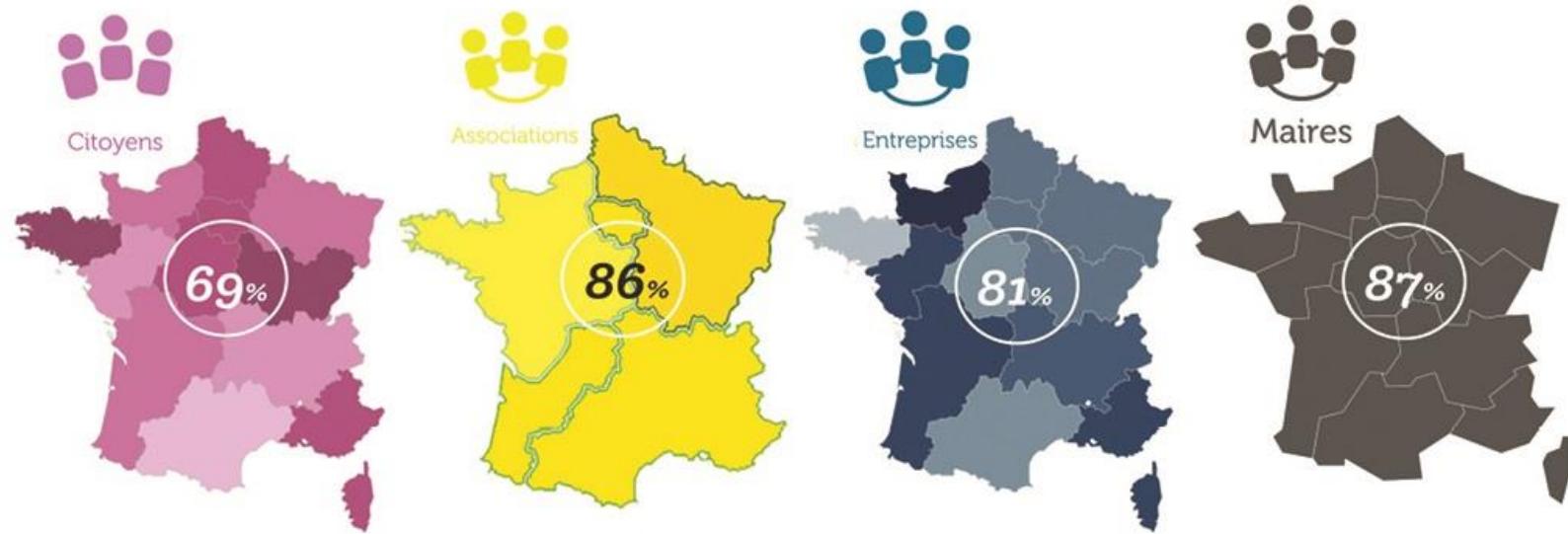


... une triple articulation qui oblige à revoir tous les modèles pour réussir la mutation de notre société



Restitution des travaux de recherche

Les alliances, sources d'innovation ?



L'ensemble des acteurs plébiscitent un « devoir d'alliances » pour inventer des solutions innovantes qui s'incarne sur les territoires

Restitution des travaux de recherche

Solutions pour co-construire en territoire

Dialogue territorial



Partenariat entre organisations

Organisation A
Ex: Entreprise

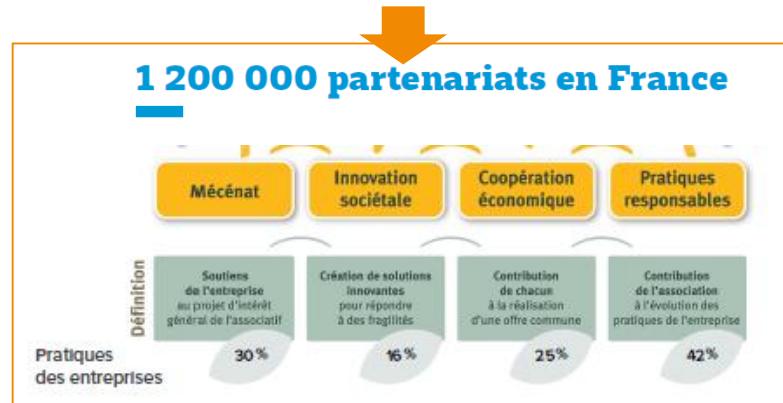


Expérimentation collective



Exemple : Partenariats associations-entreprises

Exemple :
Charenton
Saint Maurice



Exemple :
Silver Geek

3 solutions complémentaires de co-construction territoriale

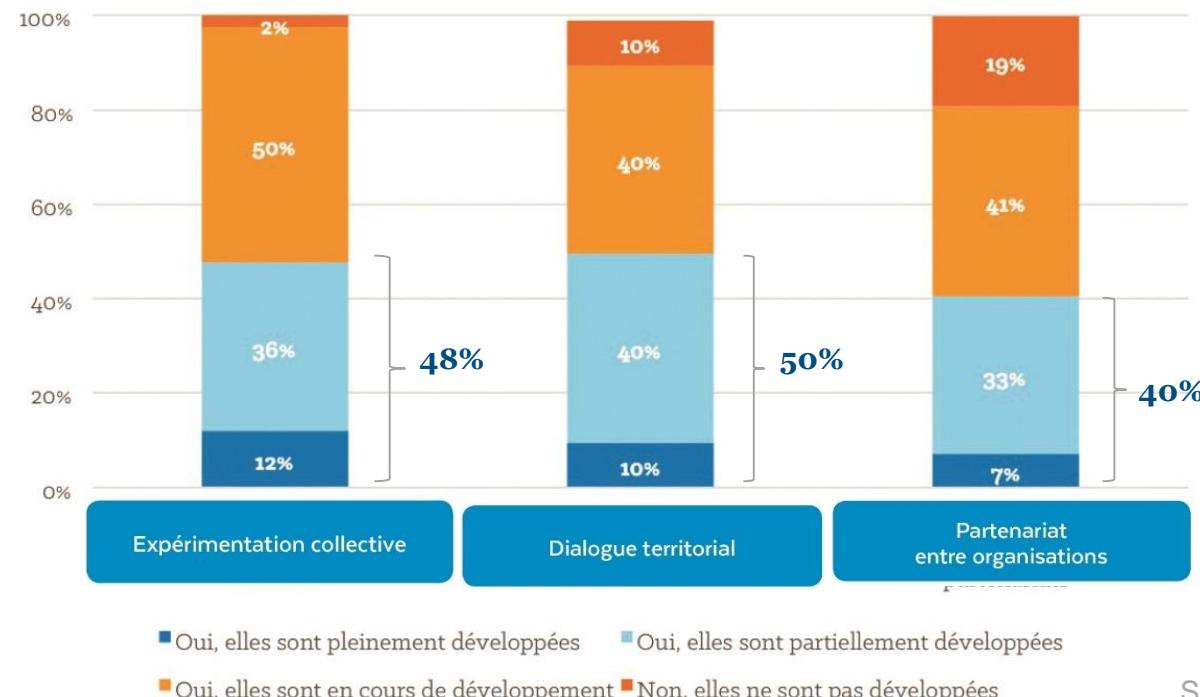


Restitution des travaux de recherche

Etat des lieux de la co-construction

Selon les pionniers de l'animation des alliances en territoire, ...

Sur votre territoire, existe-t-il... ?



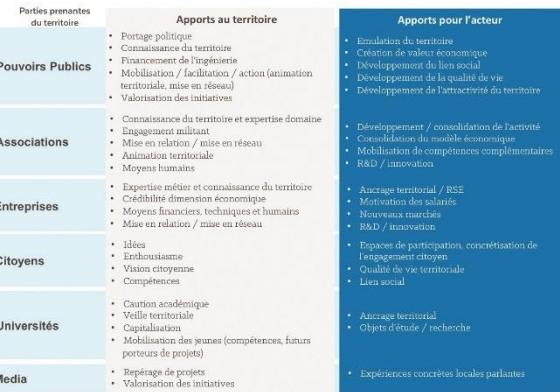
Source : Le RAMEAU, 2015

Les 3 solutions de co-construction territoriale sont en émergence

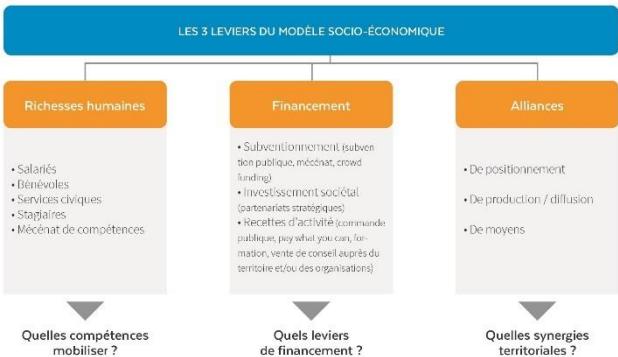
Restitution des travaux de recherche

Modalités de co-construction territoriale

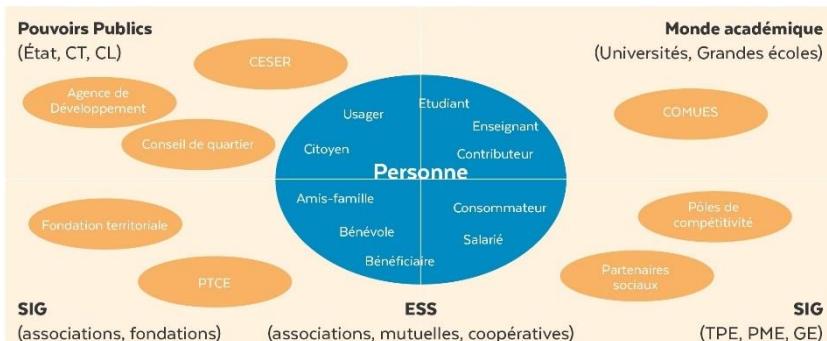
Chaîne de valeur



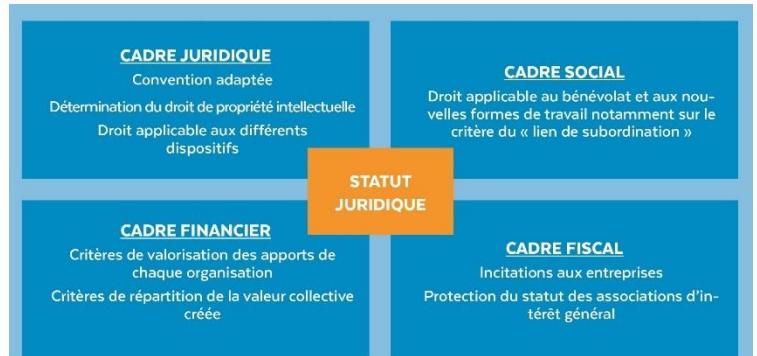
Modèle socio-économique



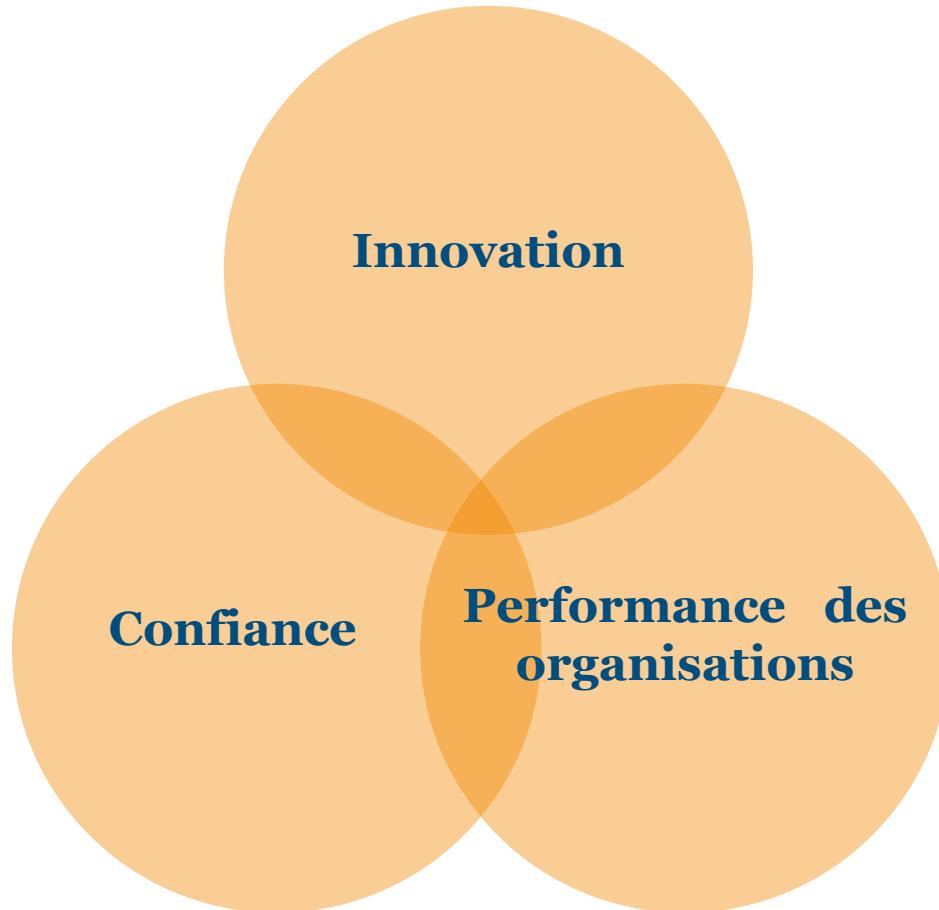
Dispositif d'animation



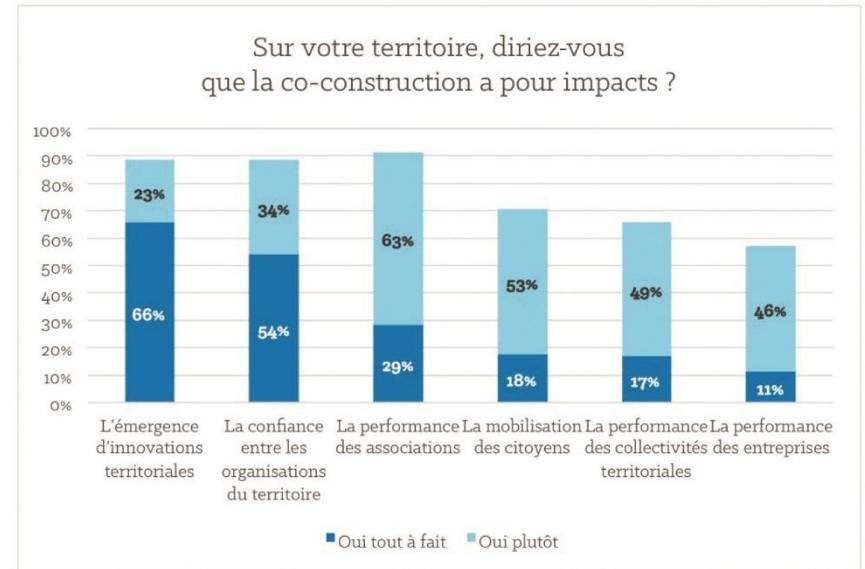
Cadre technique des alliances



4 conditions de réussite investiguées par Le RAMEAU



Selon les pionniers de l'animation des alliances en territoire, ...



Source : Le RAMEAU, 2015

3 impacts concrets sur les territoires qui sont éclairés par la pratique



3 initiatives inspirantes

Film réalisé à l'occasion de la 1^{ère} journée des pionniers des alliances en territoire (8 janvier 2015)

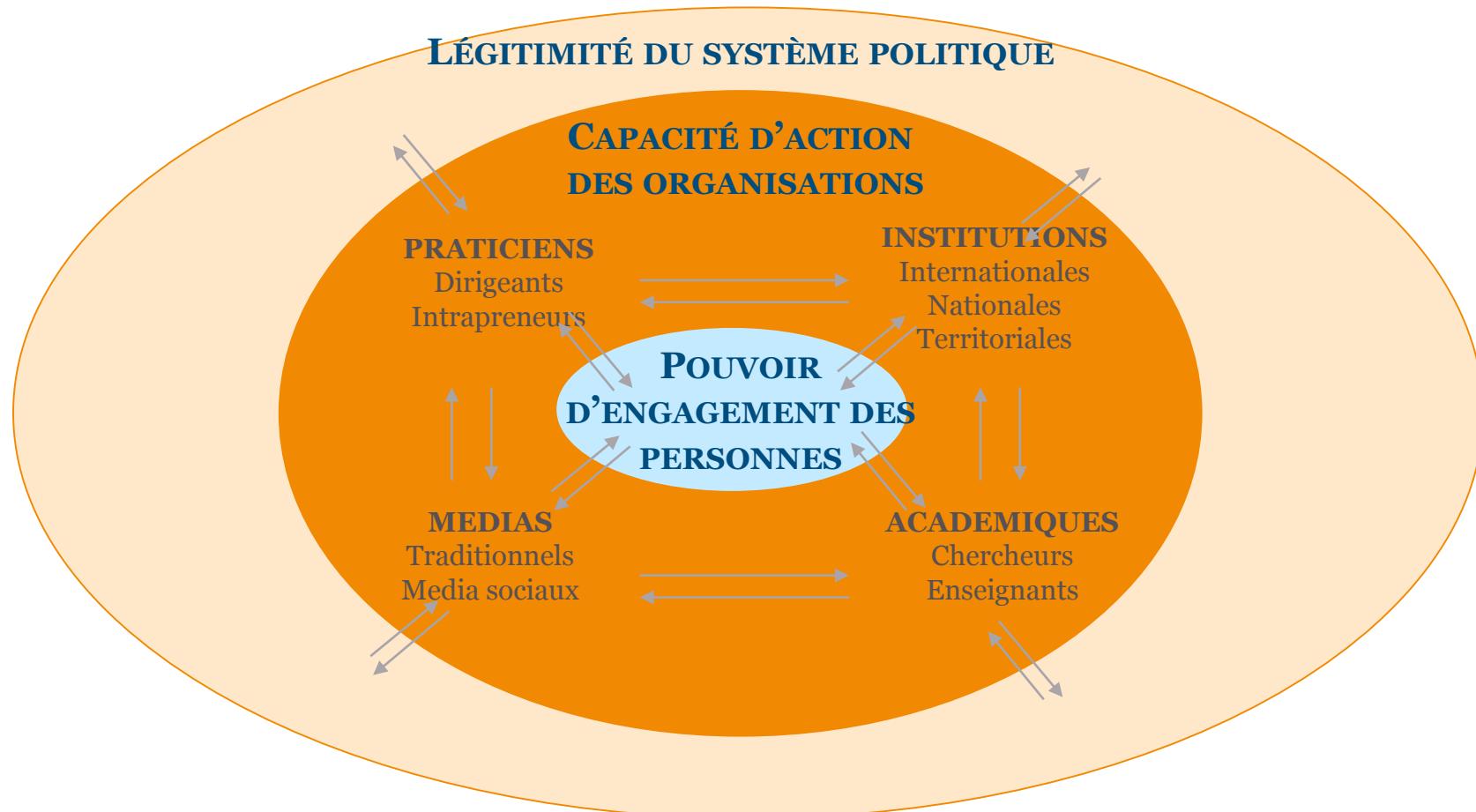


Le RAMEAU

Laure VICARD

Directrice de mission

Le RAMEAU



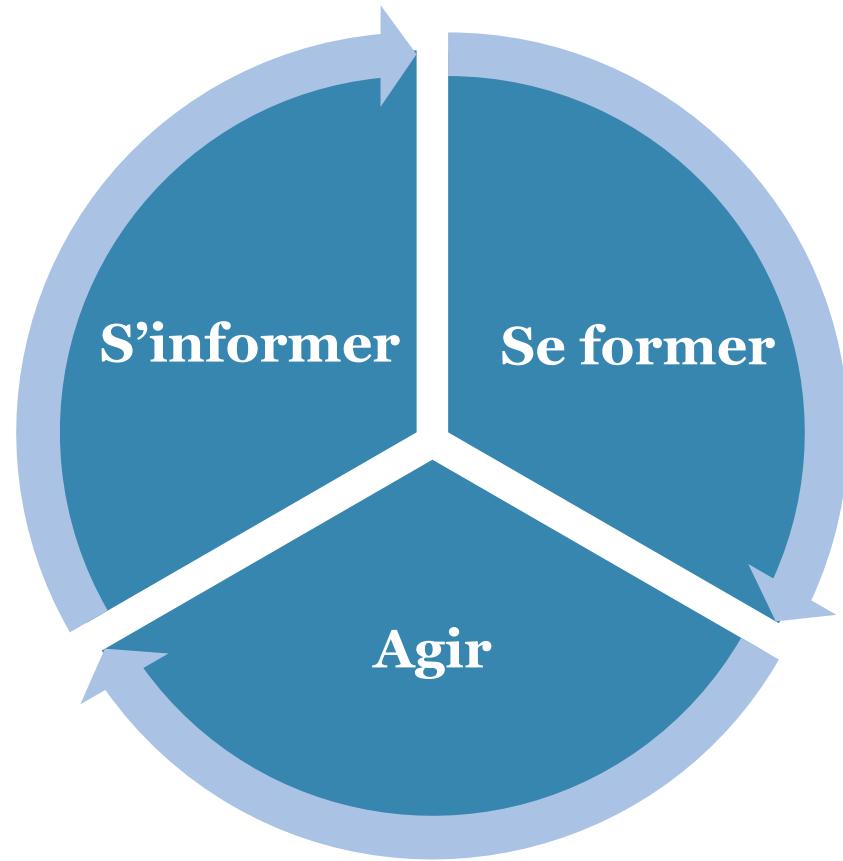
Dans la diversité des acteurs de l'écosystème autour de 3 sphères, les organisations jouent un rôle central comme relais d'action



Panorama des outils proposés par Le RAMEAU

Les besoins de l'écosystème

Individuellement, chacun des acteurs a **3 besoins pour s'approprier le mouvement :**

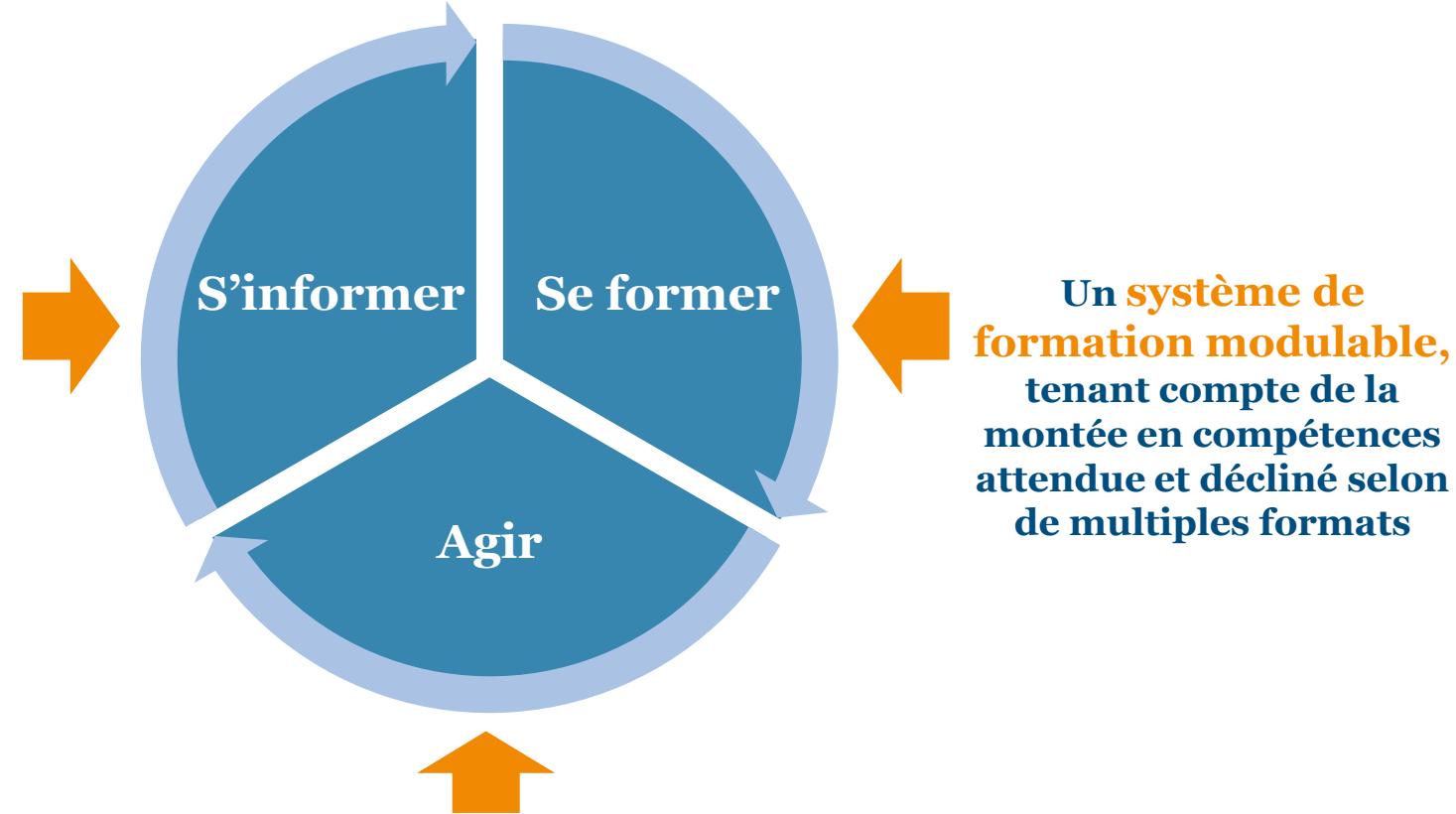


**Collectivement, un besoin systémique d'appropriation
au sein et entre les organisations**

Panorama des outils proposés par Le RAMEAU

Une démarche d'appropriation adaptée

Une information ciblée cohérente des enjeux à la pratique, étayée par des illustrations et déclinée à des niveaux de profondeur différents



Des kits pratiques, allant du cadre de référence à la boîte à outils, fondés sur une légitimité pratique et intégrant une grande autonomie d'utilisation

L'articulation de 3 leviers complémentaires pour favoriser l'appropriation de tous



Panorama des outils proposés par Le RAMEAU

La contribution du RAMEAU

S'informer

Les **publications des travaux de recherche** du RAMEAU



Associées à une information régulière :

- Les **études et les cas pratiques** de l'Observatoire des partenariats
- La **newsletter mensuelle autour d'un cycle annuel** (en 2016, « Alliances & Territoires »)
- Le **bulletin de veille et d'informations sur les alliances stratégiques**, en partenariat avec Innovation Sociale Conseil (à paraître dès janvier 2017)

Se former

27 outils pédagogiques
conçus pour partager
l'expérience du RAMEAU...



... avec notamment
2 MOOCs réalisés en partenariat avec l'ESSEC

Agir

Le **centre de ressources numérique** « co-construction territoriale »...

... ainsi que les 8 autres CRN proposant des **kits pratiques** librement accessibles en ligne

Des outils en « open source » fondés sur les retours d'expérience de praticiens



Cécile DUPRE LA TOUR

Fondatrice - responsable

Labo des partenariats en Alsace

LE RÉFÉRENTIEL

CO-CONSTRUCTION
TERRITORIALE



Le RAMEAU
Co-construction territoriale

En partenariat avec:



Lancement du référentiel « co-construction territoriale »

Merci à nos partenaires



Les résultats d'une décennie de recherche illustrés par des cas pratiques

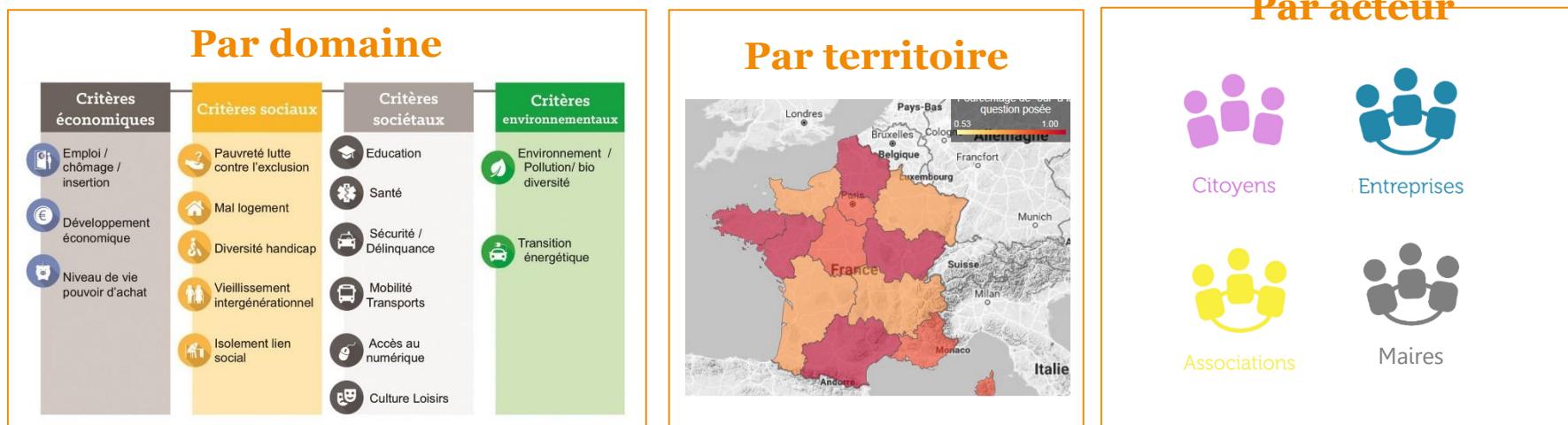


Etat des lieux de la co-construction territoriale en France

Pour partager sur les réseaux sociaux : #Co-construction



- Deuxième programme quinquennal de **l'Observatoire des partenariats**
- Objectif : **éclairer les fragilités territoriales, et voir où les stratégies d'alliances sont pertinentes**
- **3 prismes d'analyse :**



Programme d'études réalisé par **Comisis et OpinionWay**, sous la direction scientifique **d'Anne ROBIN**, dont les résultats sont consultables grâce à un tableau de bord interactif créé par **Spallian**



Anne ROBIN

Directrice Générale

COMISIS

***& Directrice scientifique des études de
l'Observatoire des partenariats***

Observatoire national des partenariats

Etude PHARE - Institutions

*Perception des institutions sur
« Les fragilités et la co-construction en territoire »*

Synthèse du rapport national



En partenariat avec :



Conférence « Alliances & Territoires » au CESE, 29 Novembre 2016

Toute publication totale ou partielle doit impérativement utiliser la mention complète suivante : « Etude Comisis- Novembre 2016 pour l'Observatoire national des partenariats » et aucune reprise de l'enquête ne pourra être dissociée de cet intitulé



Méthodologie

Univers des Communes 35 795 dans l'Hexagone



- Étude réalisée auprès d'un échantillon de 304 élus (maires ou maires adjoint) représentatif de l'univers des communes de France dans l'hexagone selon une variable distinguant commune rurale / urbaine.
- L'échantillon a été constitué sous mode raisonné pour disposer d'un nombre d'individus suffisant dans chaque cellule.
- L'univers statistique de référence est celui de l'Insee 2016
- L'intervalle de confiance inhérent à toute étude doit être considéré par le lecteur (2 à 3 points au niveau national et 5 pts au niveau régional).

Méthodologie

Mode d'interrogation :

L'échantillon a été interrogé par téléphone et le traitement réalisé par **“opinionway”**

Les analyses
par



Anne Robin : Analyste
Alexandre Mutter: Data Scientist

Date de la consultation.



25 Août au 12 septembre 2016



► Cette consultation applique les procédures et règles de la norme ISO 20252





La définition des fragilités des territoires

La notion de **fragilité** est **évolutive ET dépendante de son environnement**. La fragilité ne peut se repérer, non pas à partir d'un seuil idéal d'une Société se considérant épanouie, mais bien au travers de l'écoute des vécus et des écarts enregistrés entre des populations sur des territoires eux-mêmes bien définis.

L'ambition du programme d'études a donc bien été de tracer un premier état des lieux de la réalité des fragilités perçues et vécues par la population et par les différentes organisations sur chaque territoire à partir d'une liste de critères.

- ▶ Dans le prolongement d'une analyse exploratoire, 16 domaines ont été retenus pour identifier les fragilités des territoires autour des enjeux économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux :

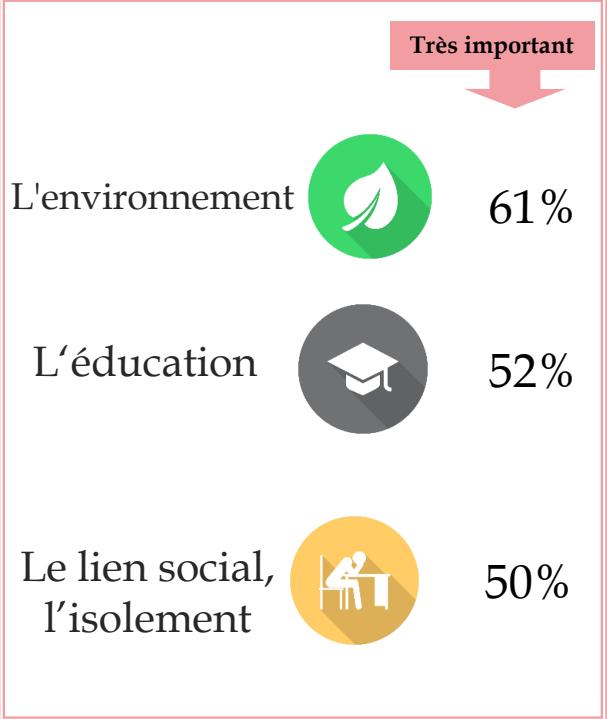




Les enseignements clés...

A chaque acteur du territoire, ses rôles à jouer face aux enjeux.

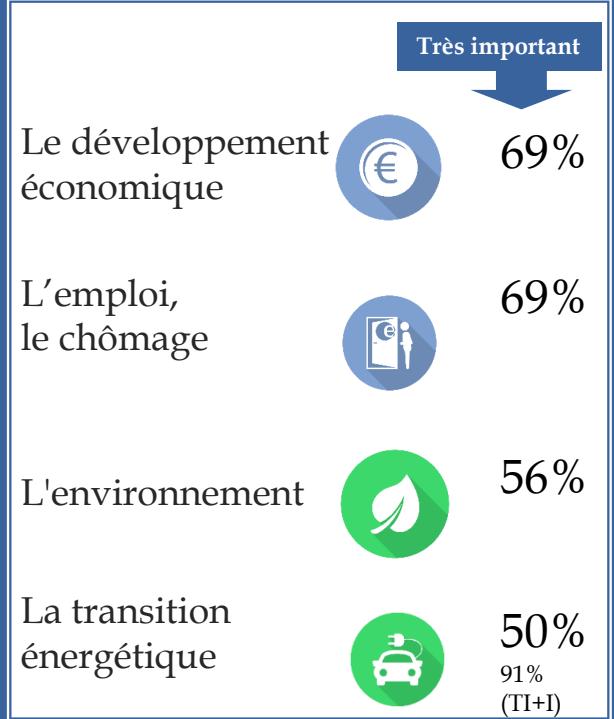
Selon les Maires de France, les **citoyens** ont un rôle à jouer très important pour



Selon les Maires de France, les **associations** ont un rôle à jouer très important pour



Selon les Maires de France, les **entreprises** ont un rôle à jouer très important pour



Les maires répartissent les rôles de chaque acteur face aux enjeux de leur territoire selon la capacité de chacun à agir directement ... mais une veille de tous par tous est attendue

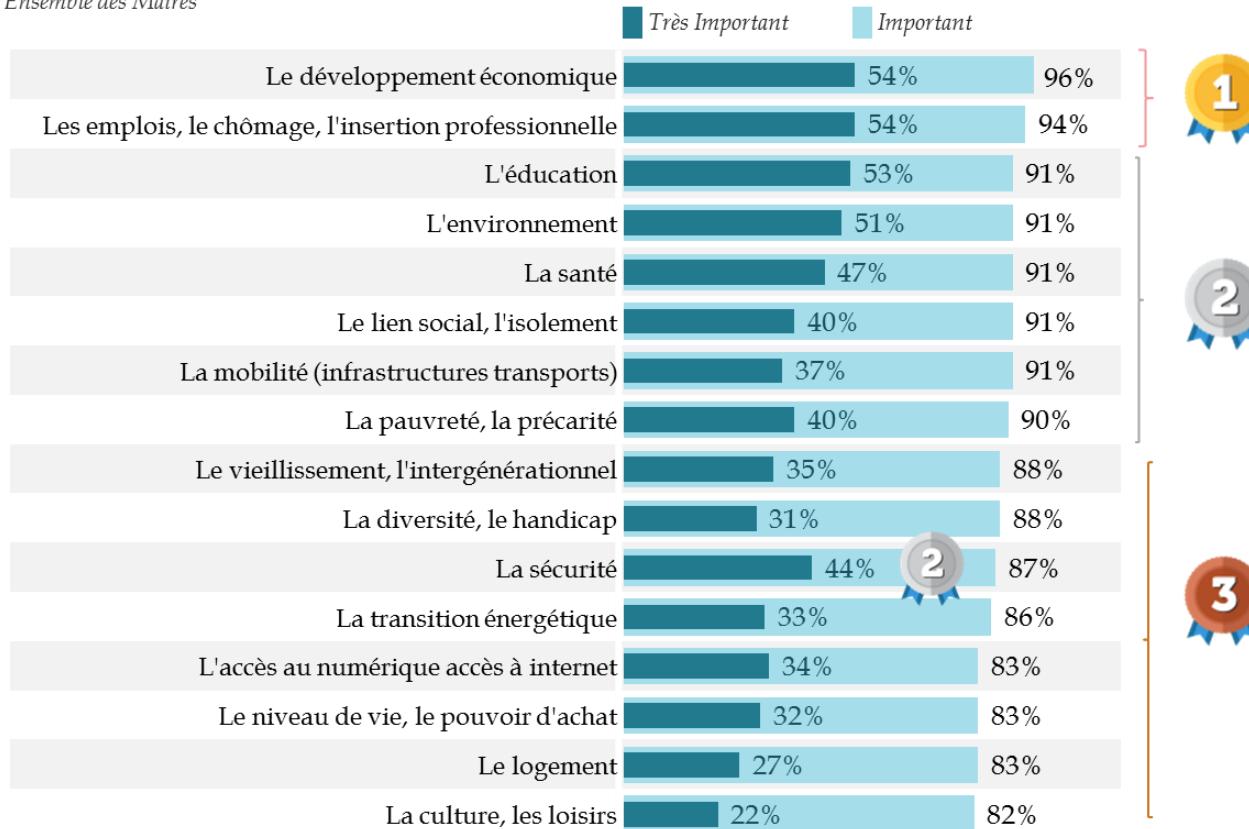


Les enseignements clés...

Le développement des partenariats souhaité dans tous les domaines.

Q2 - Selon vous diriez vous qu'il est très important, important, moyennement important, pas important de développer des partenariats entre les acteurs territoriaux sur les domaines :

Base : Ensemble des Maires



Pour les Maires des communes en France, le développement des partenariats va de pair avec le développement de leur territoire, tous les domaines peuvent en bénéficier.

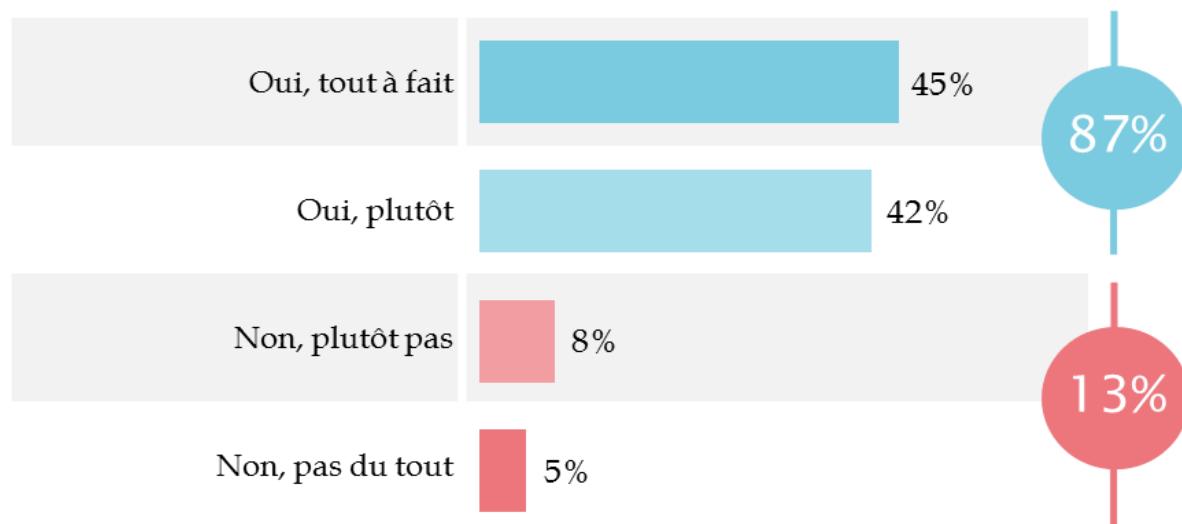


Les enseignements clés...

Des maires à la recherche des alliances portant l'innovation

Q3 - Sur le principe, pensez-vous que les alliances entre associations, entreprises et collectivités territoriales sont source d'innovation pour répondre aux fragilités territoriales ?

Base : Ensemble des Maires



Des alliances sources d'innovation... pour répondre aux fragilités de leur territoire, aucun doute pour les maires !

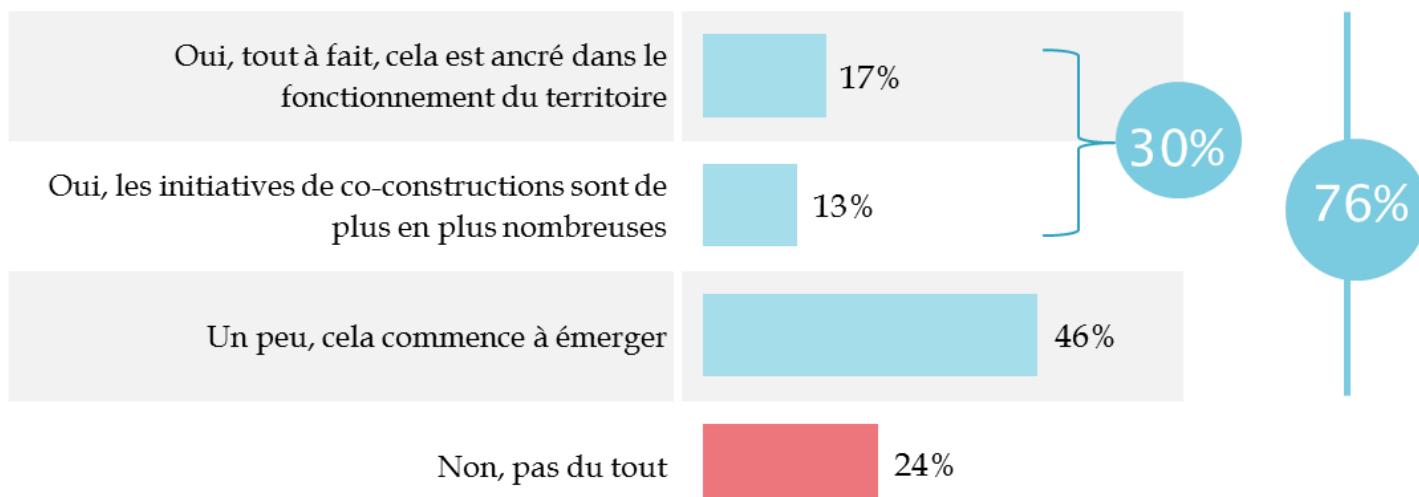


Les enseignements clés...

Des maires veillant à leur dynamique de co-construction

Q4 – Votre territoire est-il porteur d'une dynamique de co-construction entre les différents acteurs (associations, entreprises et collectivités territoriales)?

Base : Ensemble des Maires

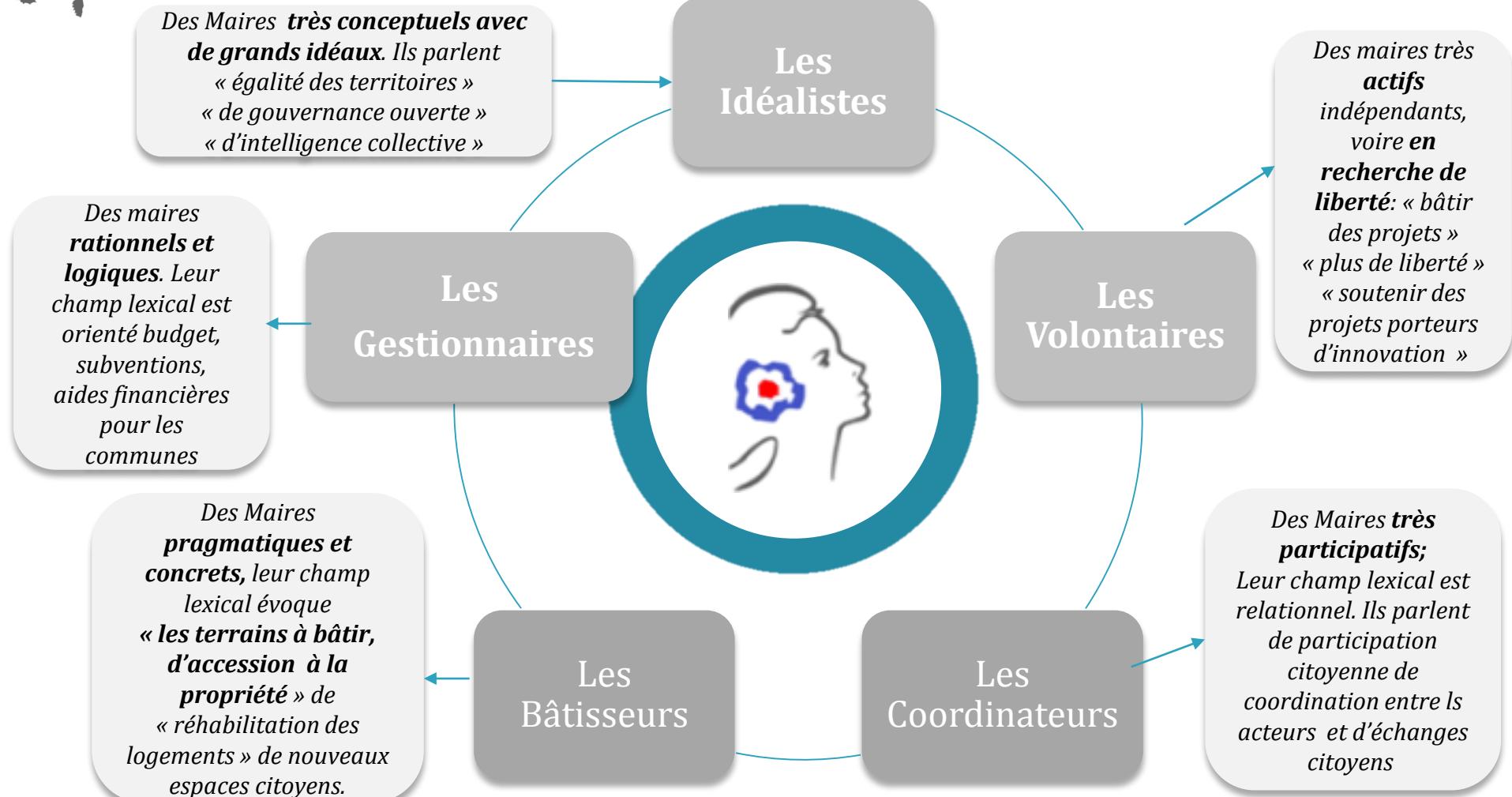


La co-construction : au pas cadencé...



Les enseignements clés..

Les rôles des collectivités : 5 profils de maires face à la co-construction



Des maires de proximité, au plus près de tous les acteurs, mais à chacun son profil...pour favoriser les alliances



Les enseignements clés...

Des maires co-créateurs d'alliances : « Les élus doivent se bouger »

Q8 – Selon vous, quel est / serait le rôle des collectivités pour développer des alliances en territoire ?

Base : Ensemble des Maires



Le rôle des collectivités dans la co-construction : des maires engagés et impliqués



Les enseignements clés...

Des leviers majeurs à activer... mais aussi des freins

- ▶ Les leviers proposés par les Maires pour activer la co-construction sont tous enrichis d'attentes fortes pour une dynamique d'alliances opérationnelles devant conduire à des résultats concrets et visibles.
- ▶ Tous les profils signalent ces freins qui peuvent entraver le développement de la co-construction, d'autant plus que certaines communes ont plusieurs partenariats :



Les contraintes administratives

La multiplication des niveaux d'interlocuteurs

Des aides qui mériteraient d'être mutualisées



Les enseignements clés.. au-delà des enjeux, des méthodes pour co-construire

Les leviers de la co-construction territoriale

Mode pragmatique

Recherche de terrains à bâtir

Des Allégements de charges pour les entreprises des subventions Défiscalisation
Refonte des contraintes urbanismes

Création de multi services crèches, transports, soins

36%

Gouvernance ouverte aux représentants des acteurs responsables partage d'expériences
22 %

Mode Intelligence collaborative

Mode Intelligence participative

Mode synergie entre les élus et la région et les communes de la région

Mutualisation

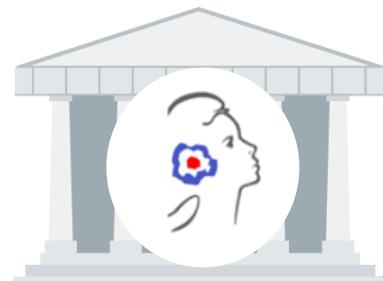
Intercommunalité Egalité des territoires
Moins d'interlocuteurs
Moins de contraintes

11%

Recherche de nouveaux projets innovants et Soutien des formations aux alliances

Les élus doivent se bouger
14 %

Mode dynamique



83 % des maires s'expriment
(multi réponses)



Les enseignements clés...

Les Maires : des élus engagés au service de leur territoire

- ▶ Dans le cadre de cette étude, malgré la constitution d'un échantillon sur 13 régions, au sein desquelles, une répartition communes rurales et communes urbaines a été réalisée, **les Maires donnent une vraie leçon de cohérence dans toutes leurs appréciations, doublée d'une leçon de savoir « Faire ensemble ».**
- ▶ Face aux enjeux de leurs territoires, ils rappellent que l'on ne se situe pas dans un espace porteur de querelles partisanes et politiques, et encore moins, dans un espace porteur de divisions.
- ▶ **Chaque acteur du territoire a bien un rôle à jouer**, dans et pour leur commune.
- ▶ Les Maires soulignent la nécessité de **favoriser la coopération entre les acteurs, et prévoient même de s'engager pour favoriser toutes les alliances possibles**, surtout celles qui portent l'innovation.
- ▶ Pour les alliances, il y a le « **sur quoi doit-on agir** » avec les domaines prioritaires à renforcer, et de « **quelle façon peut-on agir** » avec les acteurs selon leurs compétences.
- ▶ Au fil des résultats, on note une **volonté forte chez ces élus d'impulser une vraie synergie grâce aux partenariats pour pérenniser le développement de leur territoire.**

Les maires rappellent que face aux enjeux territoriaux, ils sont sur leur terrain, parlent le même langage, et que les débats partisans ne les concernent pas.



Les 7 enseignements en synthèse

- **Les Maires: des élus engagés et qui répondent présents au service de leur territoire.**
- **A chaque acteur du territoire, ses rôles à jouer face aux enjeux.**
- **Le développement des partenariats, souhaité dans tous les domaines.**
- **Des maires à la recherche des alliances portant l'innovation.**
- **Des maires veillant à leur dynamique de co-construction.**
- **Des maires co-créateurs d'alliances : «Les élus doivent se bouger».**
- **Au-delà des enjeux, des profils et des méthodes pour agir.**

“ « Il faut rassembler et créer une cohésion entre les différents acteurs privés et publics »
- Ile-de-France / Rural -

“ « Créer des espaces et des lieux de rencontre et favoriser les initiatives locales pour mettre en relation les partenaires »
- Grand-Est / Urbain -

“ « La collectivité a l'initiative des mises en œuvre des rencontres sur la base de projets majeurs... Changer la coopération par rapport à la compétition »
- Occitanie / Urbain -

“ « Organiser des rencontres entre les associations, des entreprises et collectivités pour créer cette alliance tant pour les diagnostics que les enjeux »
- Hauts-de-France / Urbain -



Il faut avoir la volonté de le réaliser ...

Bourgogne Franche comté





Les maires : des élus qui répondent présents au service de leur territoire avant toute autre considération

66

« Avoir l'ambition de vouloir faire la co-construction entre tous les secteurs, avoir un esprit suffisamment ouvert pour pouvoir intégrer.. motiver tous les acteurs qui pourraient être sources d'idées et de ressources afin de mener à bien les projets de territoire »

Auvergne Rhône Alpes urbain

« Que les politiciens essaient de connaître véritablement la manière de vivre des habitants dans les communes et les difficultés auxquelles ces personnes doivent faire face »

Normandie Rural



Le RAMEAU

Table-ronde

« Etat des lieux de la co-construction en France »



Patricia ANDRIOT

Vice-Présidente du RTES



Brigitte GIRAUD

Présidente du CELAVAR



Akim OURAL

Maire adjoint de Lille

*Auteur du rapport au Gouvernement
sur l'innovation territoriale*



Cédric SZABO

Directeur de l'AMRF



Jean-Louis TORRECILLA,

Secrétaire Général

de la Caisse d'Epargne

Lorraine Champagne Ardenne



Table-ronde animée
par **Laure VICARD**

*Directrice de mission
au RAMEAU*



Alliances & Territoires : Quelles perspectives ?

Pour partager sur les réseaux sociaux : #Co-construction



Le RAMEAU

« Alliances & Territoires : quelles perspectives ? »



Gabrielle GAUTHEY

*Directrice des investissements
et du développement local
de la Caisse des Dépôts*



Patrick DOUTRELINE

*Conseiller au CESE et
Président de l'UNIOPSS*



Louis SCHWEITZER

Président d'Initiative France



André SOBCZAK

*Directeur de la recherche
d'Audencia, élu de Nantes
Métropole en charge de la
Plateforme RSE territoriale*



Jean-Michel THORNARY

*Commissaire général à l'égalité
des territoires*



Sylvain WASERMAN

*Vice-Président du Conseil
Régional Grand Est et Directeur
Général du Réseau GDS*

Table-ronde animée par **Charles-Benoît HEIDSIECK**, *Président-Fondateur du RAMEAU*



Jean-Michel THORNARY

Commissaire général à l'égalité des territoires

Charles – Benoît HEIDSIECK

Président-Fondateur

Le RAMEAU



Le RAMEAU

Merci aux partenaires de la soirée !

