

Observatoire national des partenariats

Etude PHARE - Institutions

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

Réunion de partage des résultats



25 octobre 2016



La co-construction, un mouvement en marche sur les territoires

Une triple dimension nécessaire pour permettre la co-construction en territoire

Pour relever l'ampleur des défis économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux, il est nécessaire de réussir collectivement une triple articulation :

- ❑ **Articulation territoriale** : l'articulation entre les différents territoires, du local à l'international, est indispensable pour assurer une cohérence entre spécificités territoriales et cadre commun d'un « faire société »,
- ❑ **Interaction sectorielle** : l'ampleur des défis exige des solutions transversales qui doivent être multidimensionnelles, il n'est en particulier plus possible de séparer la dimension économique des trois autres dimensions sociales, environnementales et sociétales,
- ❑ **Co-construction entre acteurs de différents « mondes »** : de la co-définition des besoins à la co-crédation des solutions, la co-construction devient un levier stratégique pour être en mesure d'inventer les réponses adaptées aux nouveaux besoins.

Le programme PHARE se donne comme objectif d'éclairer cette triple articulation



L'Observatoire et le programme PHARE

L'Observatoire national des partenariats

Créé en 2008 par Le RAMEAU en partenariat avec la Caisse des Dépôts, l'Observatoire national des partenariats a pour objectif de qualifier les enjeux des relations entre les structures d'intérêt général et les entreprises, d'identifier les pratiques innovantes et de suivre l'évolution des dynamiques d'alliances en France.

Le 1er cycle quinquennal d'études nommé ARPEA (2008 – 2012) a permis de comprendre le mouvement d'alliances sur les territoires.

Depuis 2013, un 2^{ème} cycle quinquennal d'études est mené pour mieux percevoir l'impact de ces alliances. C'est dans ce cadre que l'Observatoire a lancé le programme d'études PHARE.

L'Observatoire national des partenariats est sous la direction scientifique d'Anne ROBIN, fondatrice de la société d'études COMISIS.

Programme PHARE

L'objectif du programme d'études PHARE est d'éclairer les fragilités en territoire sur lesquelles les stratégies d'alliances sont pertinentes. Pour cela, le programme s'appuie sur 4 études au travers d'une vision croisée :

- ❑ Des Citoyens,
- ❑ Des Entreprises,
- ❑ Des Associations,
- ❑ Des Institutions.

- Volet Citoyens
- Volet Entreprises
- Volet Associations
- Diagnosics territoriaux
- Diagnosics sectoriels
- Volet Institutionnels**

En parallèle de ces 4 études, un diagnostic territorial des 13 régions françaises, ainsi qu'un diagnostic des 16 fragilités a été réalisé.

Ce programme est en partenariat avec la Caisse des Dépôts, le Ministère en charge de la Vie Associative, Generali, la Fondation EDF, le Medef, Le Mouvement Associatif, Le RAMEAU, RNMA et United Way.



Contexte et objectifs de l'Etude PHARE - Institutions

Contexte de l'étude PHARE - Institutions

Face aux défis économiques, sociaux, sociétaux et environnementaux, les partenariats entre associations et entreprises constituent une réponse innovante. En moins de dix ans, la dynamique d'alliances s'accélère sur les territoires.

Au-delà de la question de « comment agir ensemble ? », il s'agit aujourd'hui de mieux comprendre « au service de Quoi ? » et avec quel allié institutionnel ces partenariats peuvent émerger sur les territoires ?

L'étude Phare Institutions révèle la vision des élus territoriaux concernant leur perception des alliances tri-parties entre associations, entreprises et collectivités territoriales, et en quoi ces alliances peuvent participer à trouver des solutions innovantes face aux fragilités prioritaires détectées dans les précédentes études (*cf. Phare citoyens, entreprises, associations*).

Ce volet est réalisé avec l'appui de l'AMRF, de l'ARF, du CESE, du CGET et du RTES.

Objectif de l'étude PHARE - Institutions

L'objectif de l'étude PHARE – Institutions est de répondre aux questions suivantes :

- Selon les élus, quel rôle peut être joué par les associations, les entreprises, le citoyen face aux enjeux de leurs territoires ?
- Quelle place accorder aux partenariats entre les acteurs territoriaux sur les 16 domaines proposés ?
- Quelle est la perception des élus concernant la capacité des partenariats- associations, entreprises et collectivités territoriales- à être source d'innovation sur leur territoire ?
- Quelle est la dynamique de co-construction tri-partite sur leur territoire ?

Ce regard est analysé pour chacune des 13 régions françaises (*présentées en 12 régions*) afin d'en identifier les spécificités territoriales. Il est aussi consolidé au niveau national.



1.

L'APPROCHE METHODOLOGIQUE





Univers des Communes 35 795 hors 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



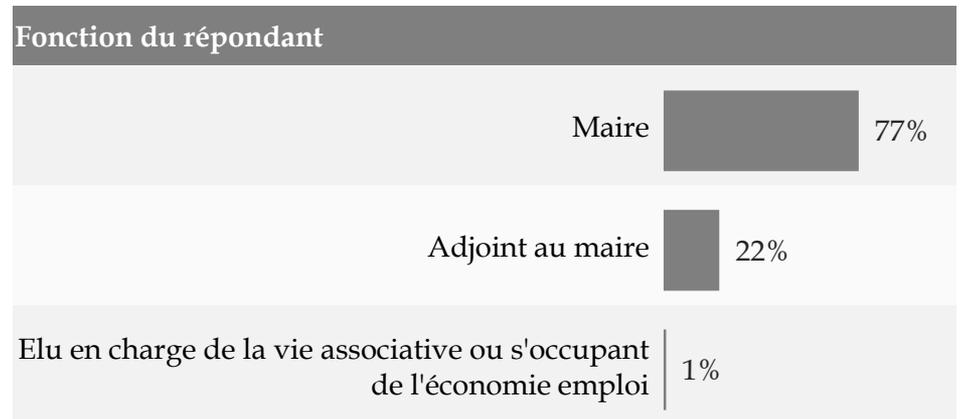
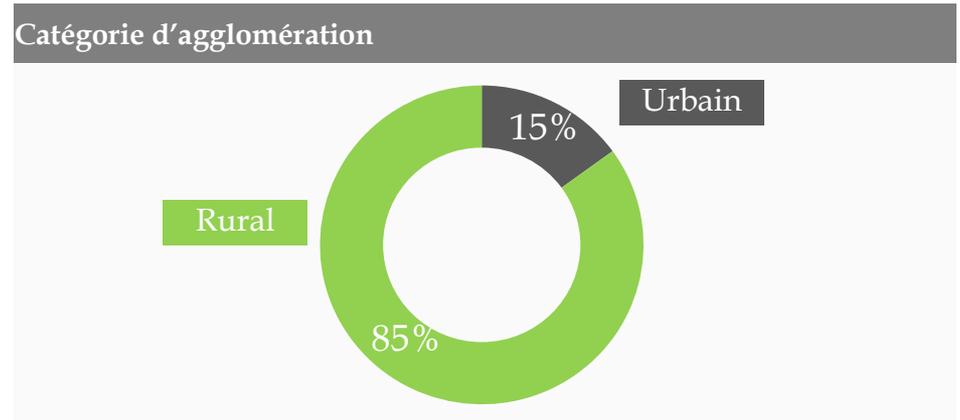
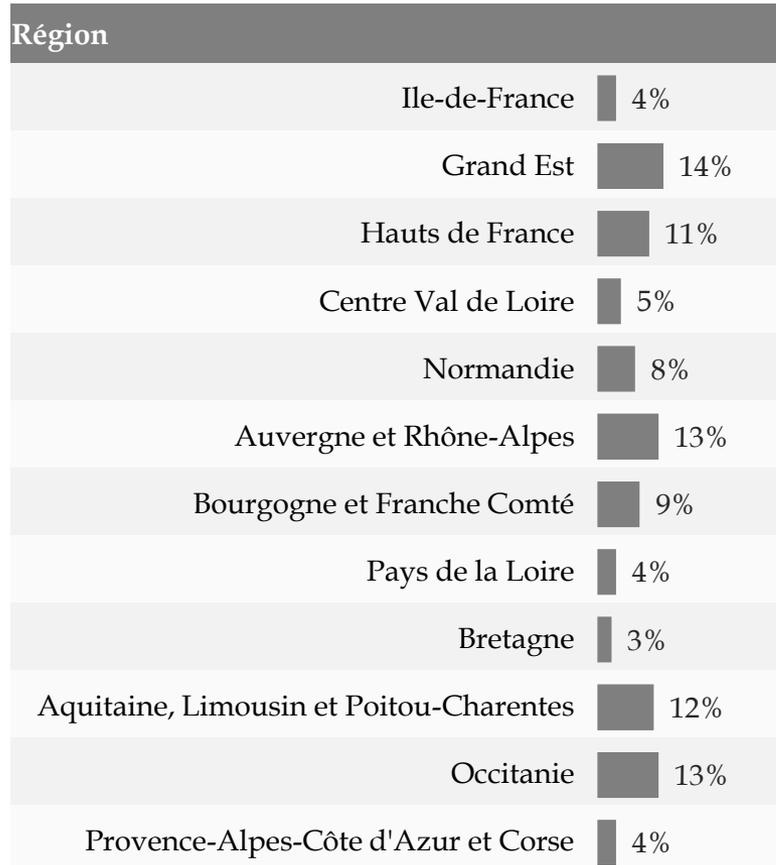
► Cette consultation applique les procédures et règles de la norme ISO 20252





Profil des communes selon les Régions

Base : Ensemble des communes de France = 35795 (hors hexagone)



L'étude a été conduite à partir d'un échantillon raisonné permettant de disposer d'un nombre suffisant de Maires en communes dites urbaines.

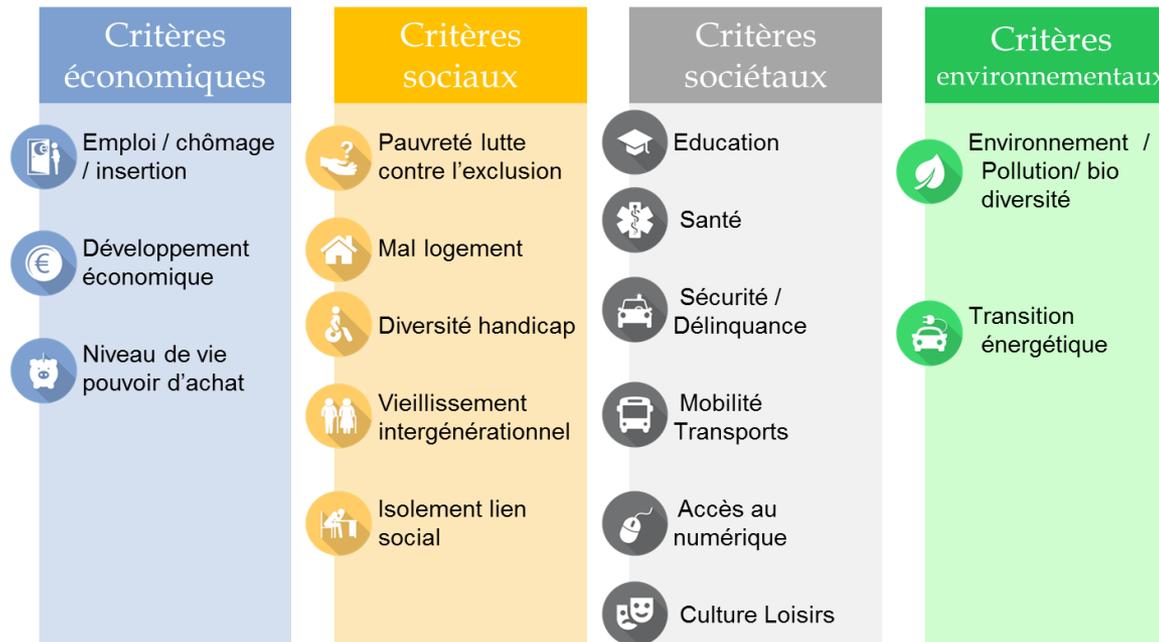


La définition des fragilités des territoires

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 à travers 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 :





2 .

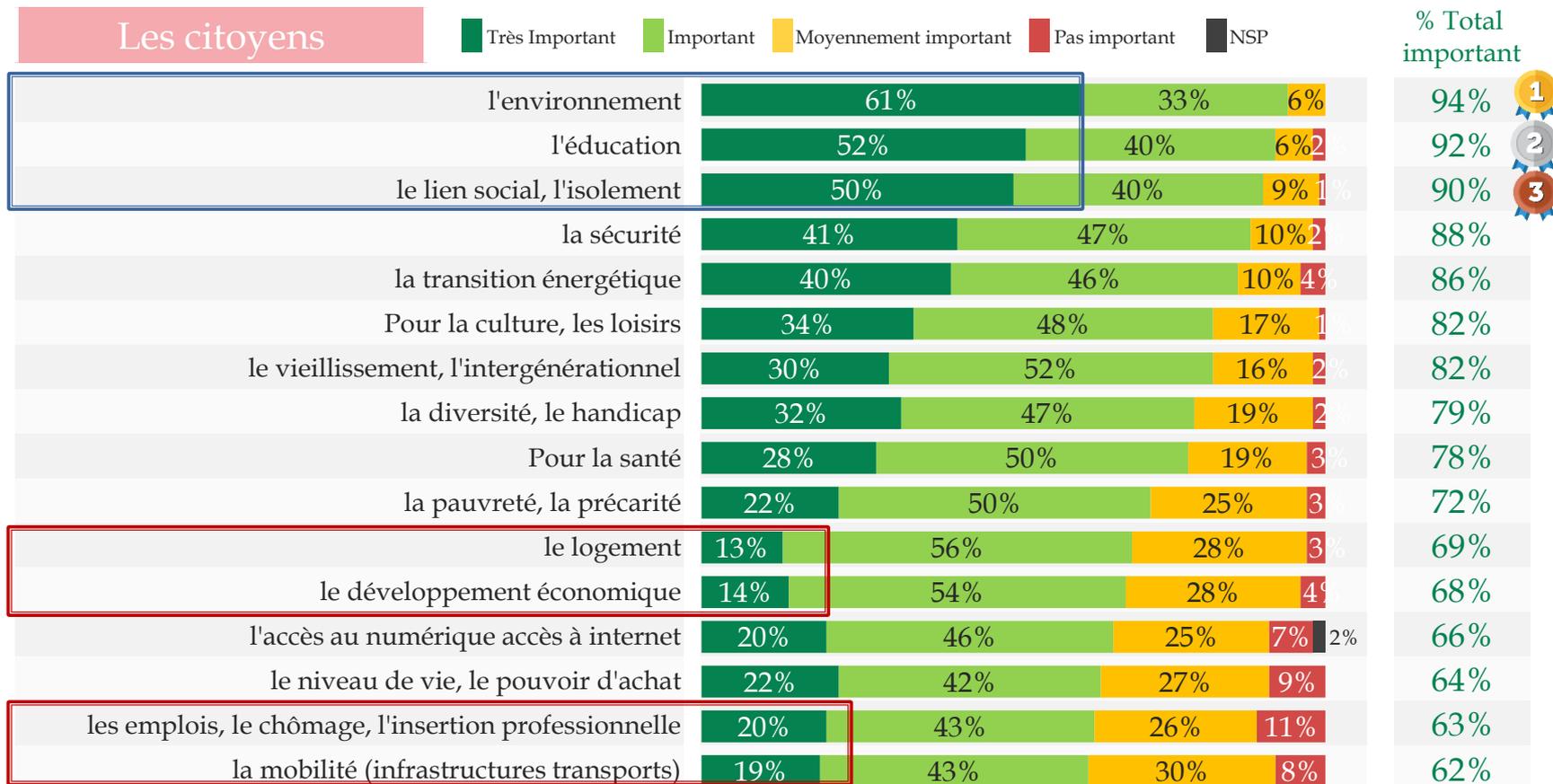
PERCEPTION DES MAIRES DE FRANCE SUR LE RÔLE DES ACTEURS FACE AUX FRAGILITÉS DE LEUR TERRITOIRE



Perception des Maires quant au rôle à jouer par les citoyens

Q1 - Pensez-vous que les citoyens, les associations et les entreprises ont un rôle à jouer face aux enjeux de votre territoire que je vais vous citer ?

Base : Ensemble des Maires = 35795



Selon les Maires de France, le citoyen a un rôle **important** à jouer face à tous les enjeux de leurs territoires. La hiérarchisation des domaines en termes de très grande importance révèle néanmoins des priorités nettes quant au rôle que peut jouer le citoyen sous mode d'appel à veiller à **l'environnement, à l'éducation au lien social et à la sécurité.**



Les maires en appellent aux citoyens sur trois priorités dans leurs actions directes

- ▶ Si l'environnement, l'éducation et le lien social apparaissent clairement du ressort du citoyen et de la citoyenne, leur implication, tout en demeurant importante pour 6 maires sur 10, apparaît moins pertinente face aux enjeux relatifs au logement, au développement économique, aux emplois et à la mobilité transports.

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

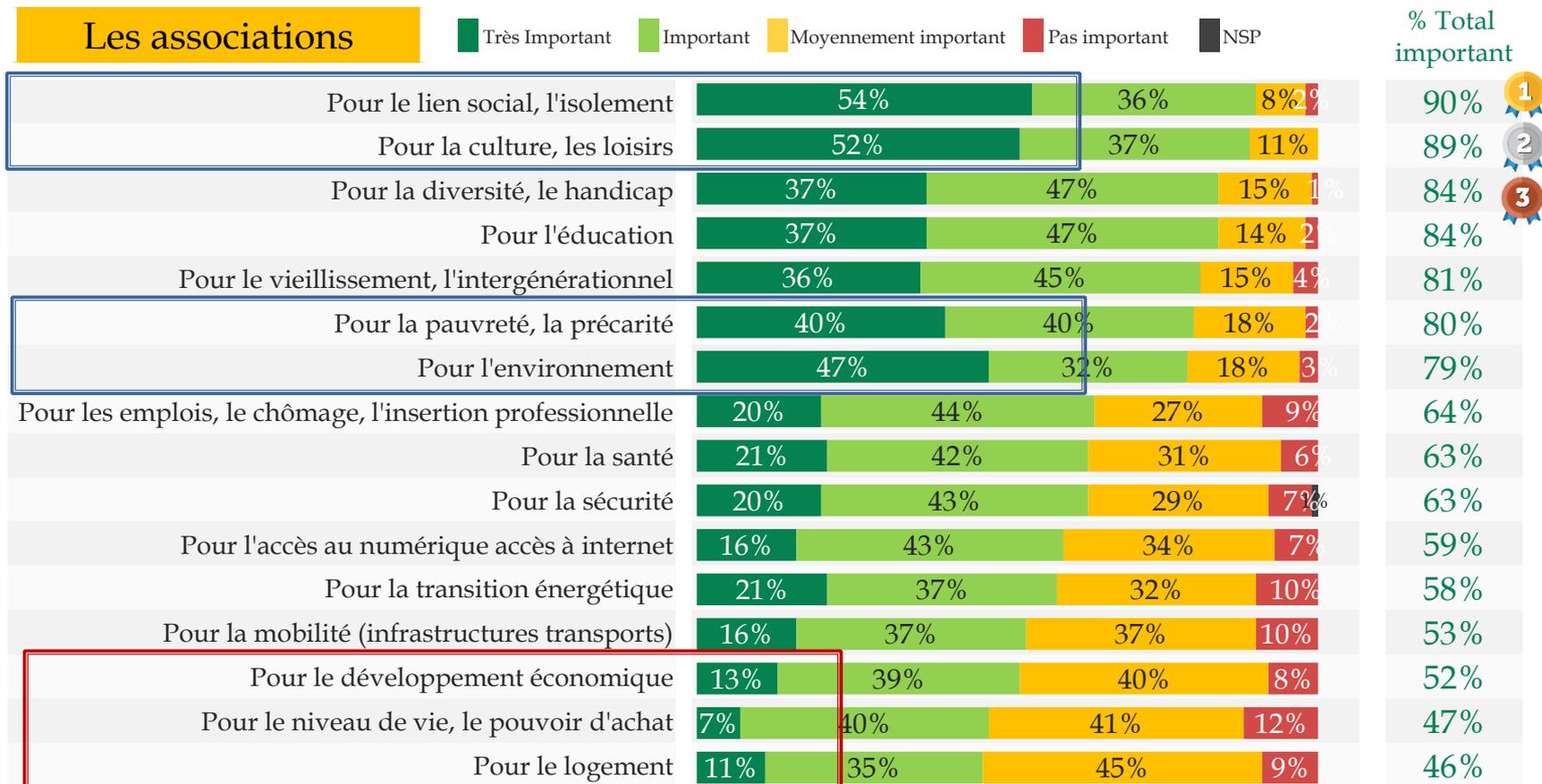
		Très important	Très important + Important
L'environnement		61%	94%
L'éducation		52%	92%
Le lien social, l'isolement		50%	90%



Perception des Maires de France quant au rôle à jouer par les associations

Q1 - Pensez-vous que les citoyens, les associations et les entreprises ont un rôle à jouer face aux enjeux de votre territoire que je vais vous citer ?

Base : Ensemble des Maires



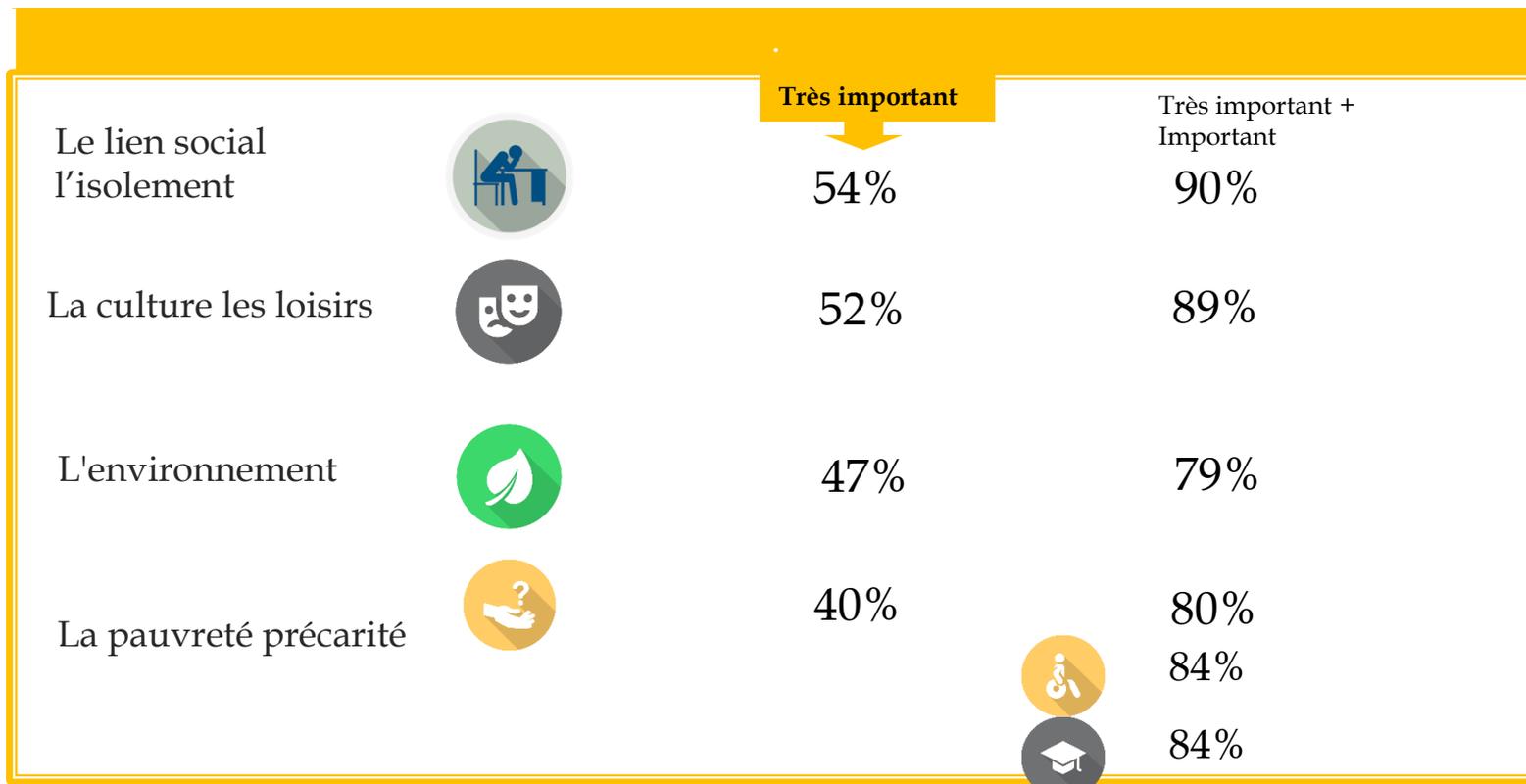
Les Maires de France rappellent ici, la capacité des associations à créer du lien social, à développer la culture et les loisirs et à veiller aux enjeux liés à la diversité et au handicap et à l'éducation. **A noter que l'environnement, la pauvreté et la précarité font partie du Top 4 des scores de très grande importance.**



Les maires s'appuient sur les associations

Dans plusieurs domaines déjà reconnus

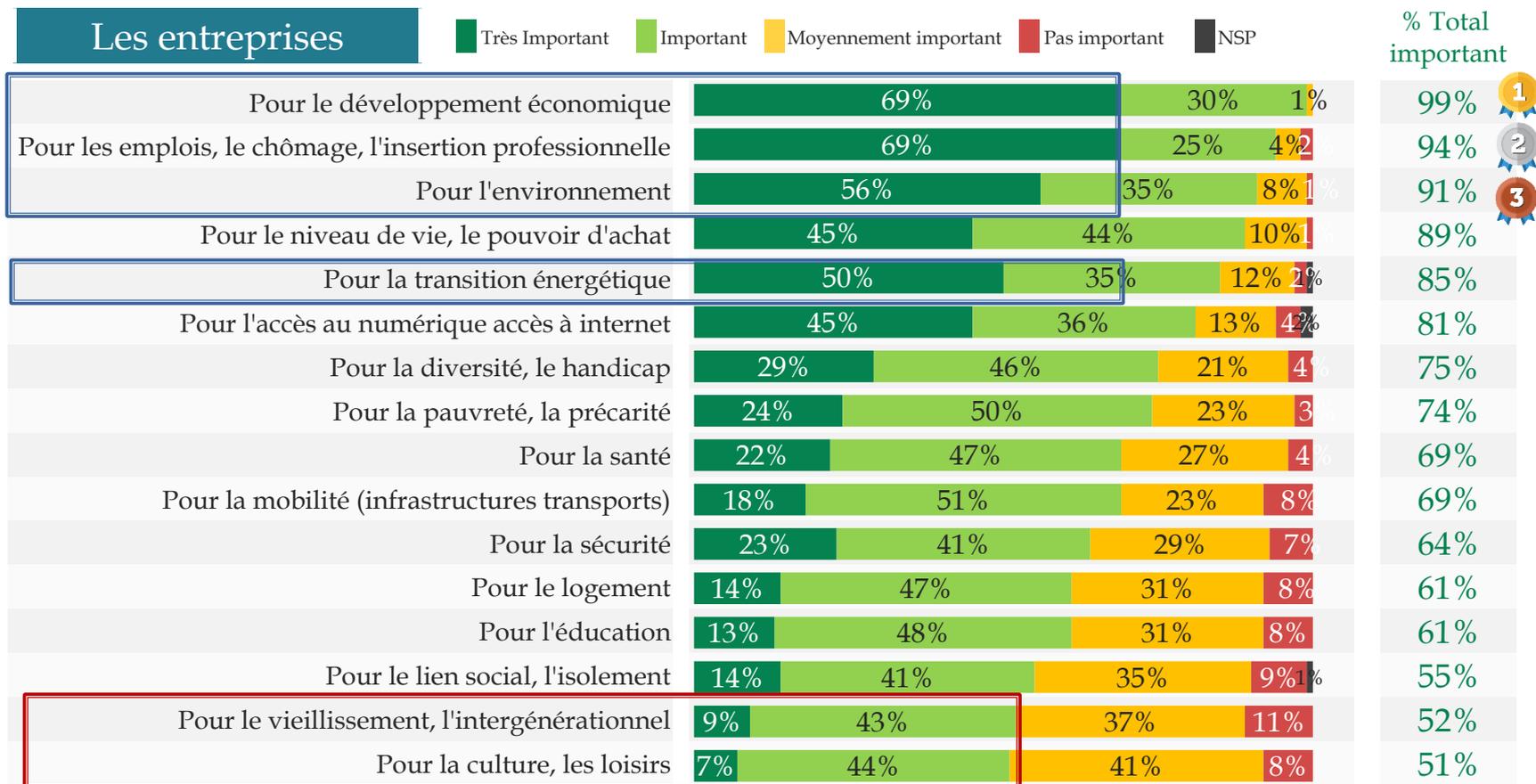
- ▶ Les priorités attribuées aux associations sur leur rôle territorial tel que perçu par les élus les cantonnent un peu dans des domaines favoris et reconnus pour ces acteurs, comme le lien social, la culture et les loisirs, la diversité/ handicap à part égale avec l'éducation.
- ▶ Les domaines comme le développement économique, le niveau de vie et le pouvoir d'achat apparaissent en retrait. Ainsi, les rôles que ces acteurs associatifs peuvent jouer, en termes d'insertion professionnelle ou en termes de sensibilisation sur d'autres domaines, peuvent apparaître légèrement minimisés.



Perception des maires quant aux rôles à jouer par les entreprises

Q1 – Pensez-vous que les citoyens, les associations et les entreprises ont un rôle à jouer face aux enjeux de votre territoire que je vais vous citer ?

Base : Ensemble des Maires = 35795



Pour les maires : aux entreprises le rôle prépondérant de créer de la richesse et de mettre en dynamique le développement économique de leur territoire pour favoriser l'emploi et l'insertion professionnelle tout en respectant l'environnement et en basculant vers la transition énergétique.



Un rôle à double détente pour les entreprises : créer la richesse et activer la transition énergétique

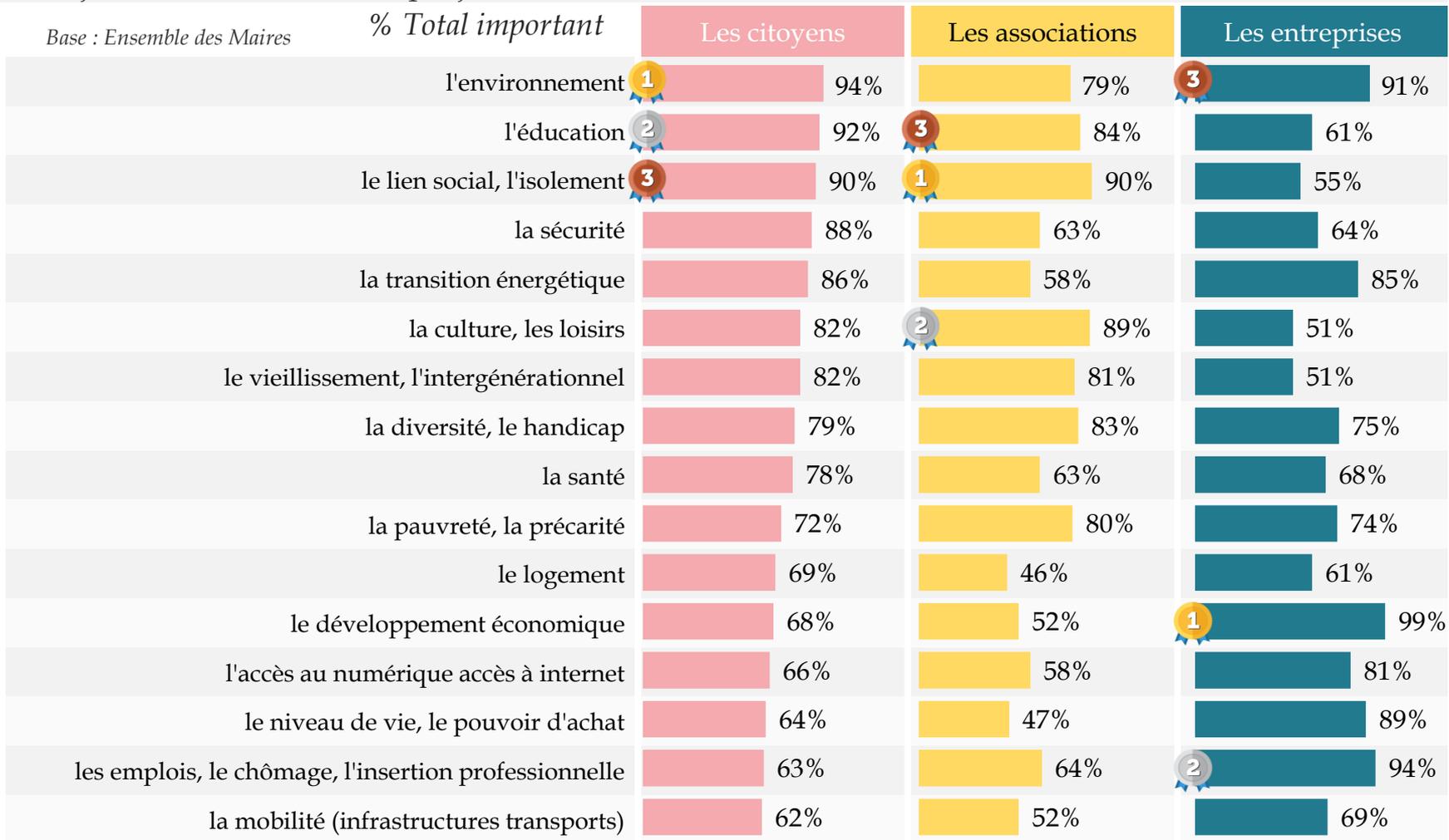
- ▶ Les entreprises sont aux avant postes du développement économique de leur territoire à presque 100 %. Pour les maires, cela signifie clairement que ce développement doit être à la fois favorable à l'environnement et porteur de modernité avec la transition énergétique.
- ▶ Le rôle attendu de l'acteur Entreprise sur le territoire est important dans tous les domaines. A noter un léger retrait pour le vieillissement intergénérationnel et la culture et les loisirs.

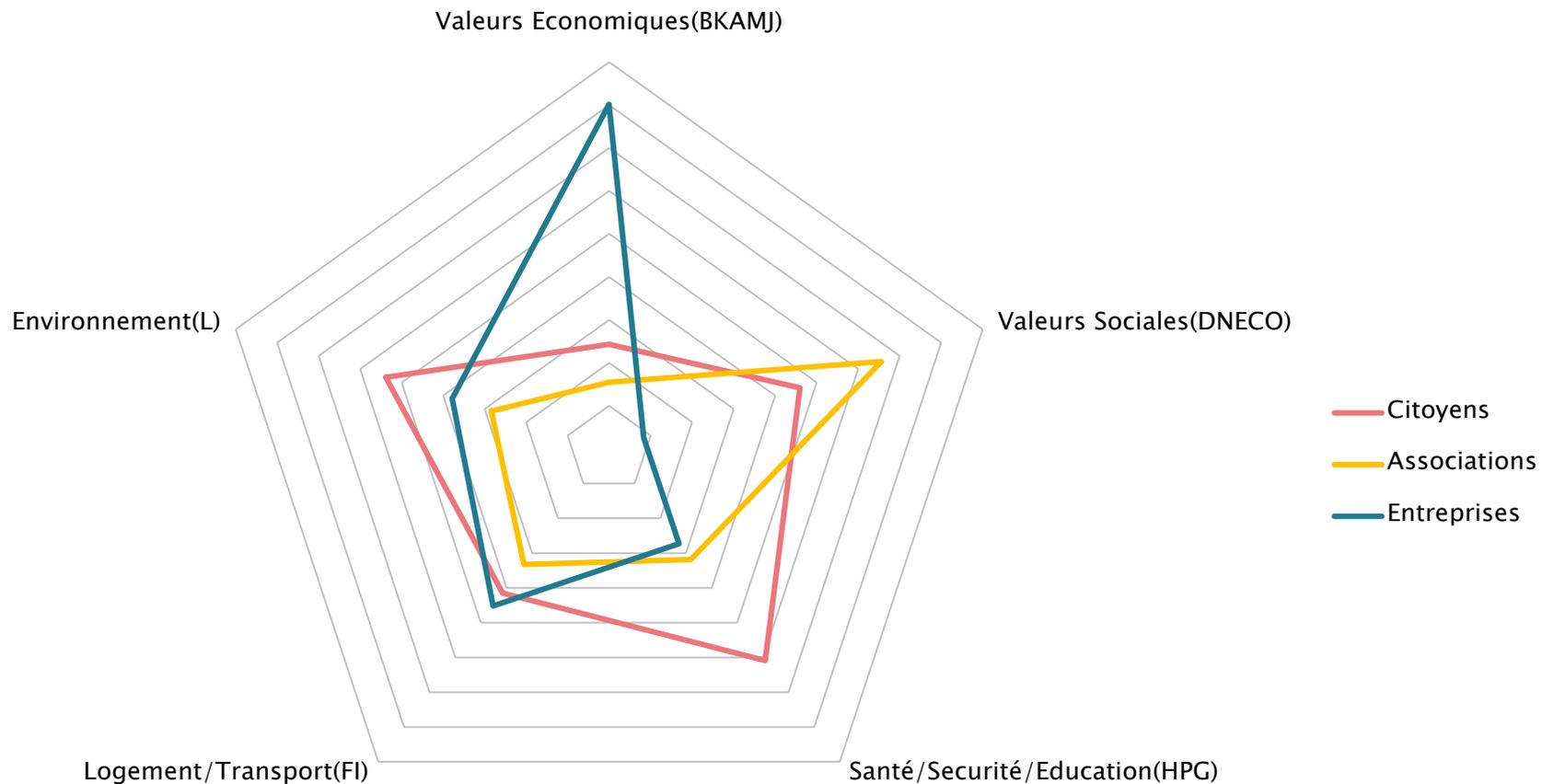
Pour les Maires de France les entreprises ont un rôle **très important à jouer**

		Très important	Très important + Important
Le développement économique		69%	99%
L'emploi, le chômage		69%	94%
L'environnement		56%	91%
La transition énergétique		50%	85%
			89%

Perception des Maires de France quant au rôle de chaque acteur face aux enjeux de leur territoire

Q1 – Pensez-vous que les citoyens, les associations et les entreprises ont un rôle à jouer face aux enjeux de votre territoire que je vais vous citer ?







3 .

PERCEPTION DES MAIRES SUR L'IMPORTANCE DES RELATIONS PARTENARIALES SUR LEUR TERRITOIRE





Des partenariats à développer dans tous les domaines pour répondre aux enjeux du territoire

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

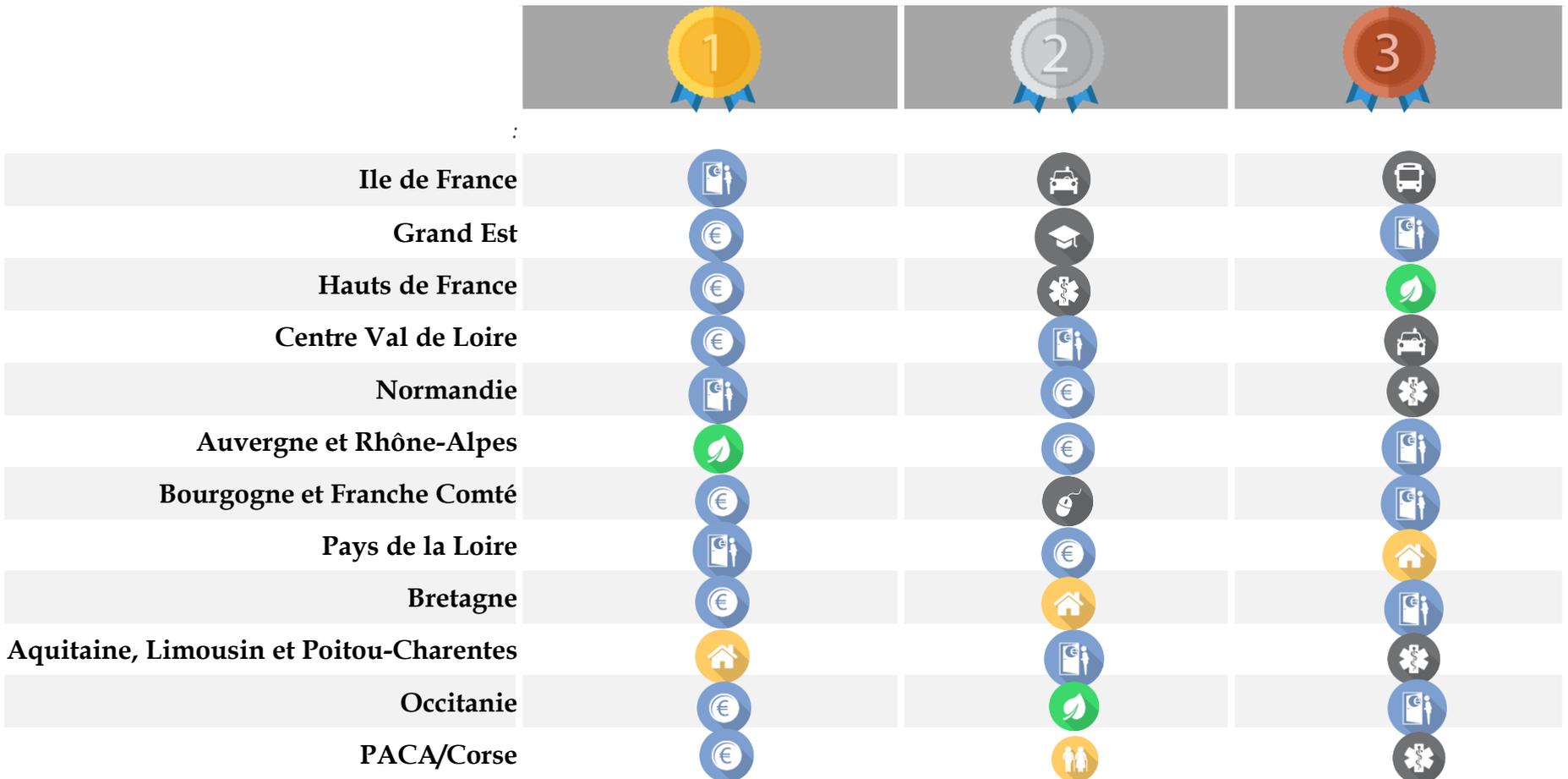
Base : Ensemble des Maires





Les domaines prioritaires de la co-construction sur le territoire selon les régions. L'environnement en retrait à l'évocation des 3 priorités

Q5 - Pourriez-vous nous citer les 3 domaines prioritaires sur lesquels la dynamique de co-construction doit se porter sur votre territoire ?





4 .

DES ALLIANCES SOURCE D'INNOVATION

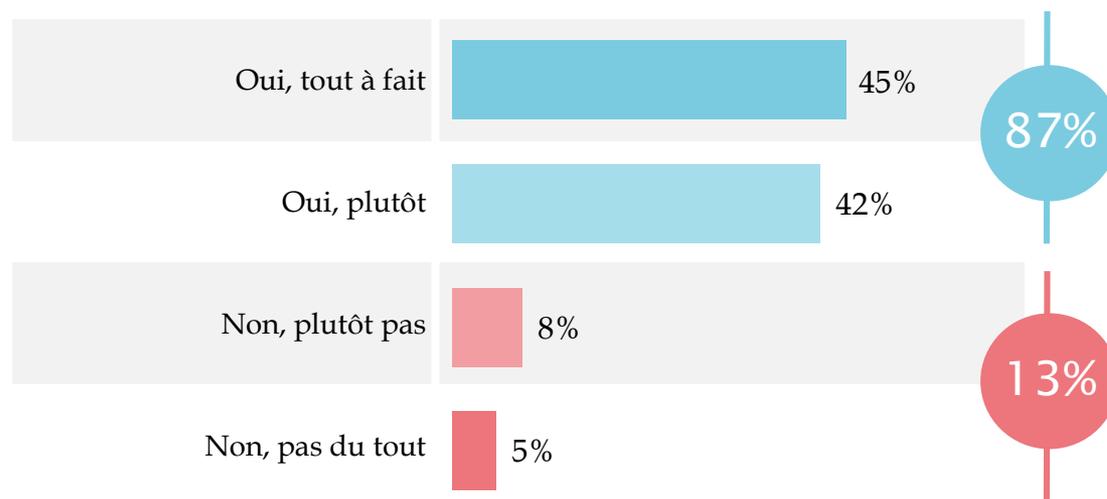




Les alliances entre acteurs comme source d'innovation

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



- ▶ Près de 9 maires du 10 considèrent que les alliances entre les acteurs sont source d'innovation pour répondre aux fragilités du territoire.
- ▶ Une part non négligeable des maires apparaît dans le « oui plutôt » (42%) versus le « tout à fait » (45%). Ce score global des **oui** vient en renfort de l'adhésion des Maires à la dynamique partenariale en marche.
- ▶ Ce score national mérite d'être nuancé par région.



Les alliances entre acteurs comme source d'innovation selon les régions

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

	Rappel Ensemble	Ile-de-France	Grand Est	Hauts de France	Centre Val de Loire	Normandie	Auvergne et Rhône-Alpes	Bourgogne et Franche Comté	Pays de la Loire	Bretagne	Aquitaine, Limousin et Poitou-Charentes	Occitanie	PACA / Corse
Base :	35795	1298	5153	3818	1811	2885	4578	3343	1357	1249	4466	4516	1321
Total Oui	87%	84%	81%	96%	89%	77%	77%	91%	97%	97%	75%	100%	89%
Oui, tout à fait	45%	18%	56%	45%	55%	38%	39%	51%	58%	30%	51%	35%	41%

- Ces résultats méritent d'être analysés avec les deux résultats annoncés. Pour exemple, si les maires de la région Bretagne déclarent un oui à 97 %, ils se sont plus prononcés sur un « oui plutôt ».
- En revanche pour les pays de la Loire qui enregistre le même 97 %, ils sont près de 6 maires sur 10 à déclarer que les alliances entre acteurs sont « **tout à fait** » source d'innovation.
- Seule la région Ile de France est en retrait dans son appréciation comparée à toutes les autres régions.

Les alliances entre acteurs comme source d'innovation selon la commune rurale ou urbaine

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



- ▶ Que la commune soit rurale ou urbaine près de 9 maires sur 10 confirment l'innovation permise par les alliances entre les acteurs.
- ▶ Les maires de communes urbaines renforcent cette appréciation.



5 .

LES DYNAMIQUES DE CO-CONSTRUCTION SUR LES TERRITOIRES

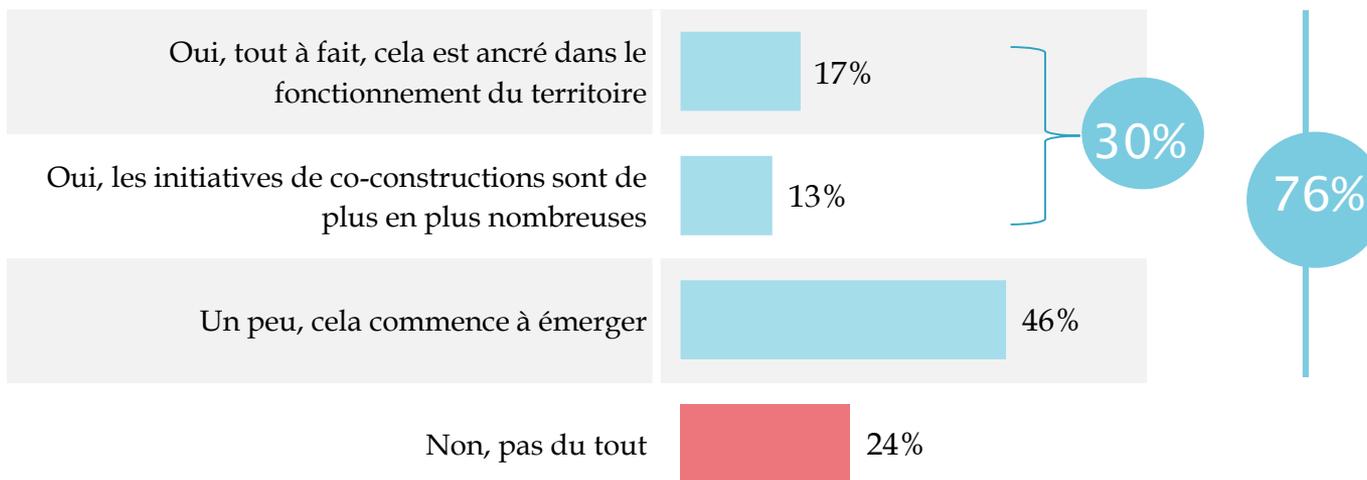




Dynamique des territoires en matière de co-construction

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 entre acteurs d'un même territoire n'est plus utopiste.
- ▶ Non seulement, 1/3 des maires de France révèlent que cette dynamique se vit et se développe de plus en plus sur leur territoire, mais 46 % d'entre eux évoquent une démarche qui commence à émerger, laissant présager des actions partenariales pouvant couvrir **7 communes sur 10 dans les cinq prochaines années.**
- ▶ Autrement dit, en 2016, les territoires sans dynamique d'alliances ne pèsent plus que pour un quart des communes.

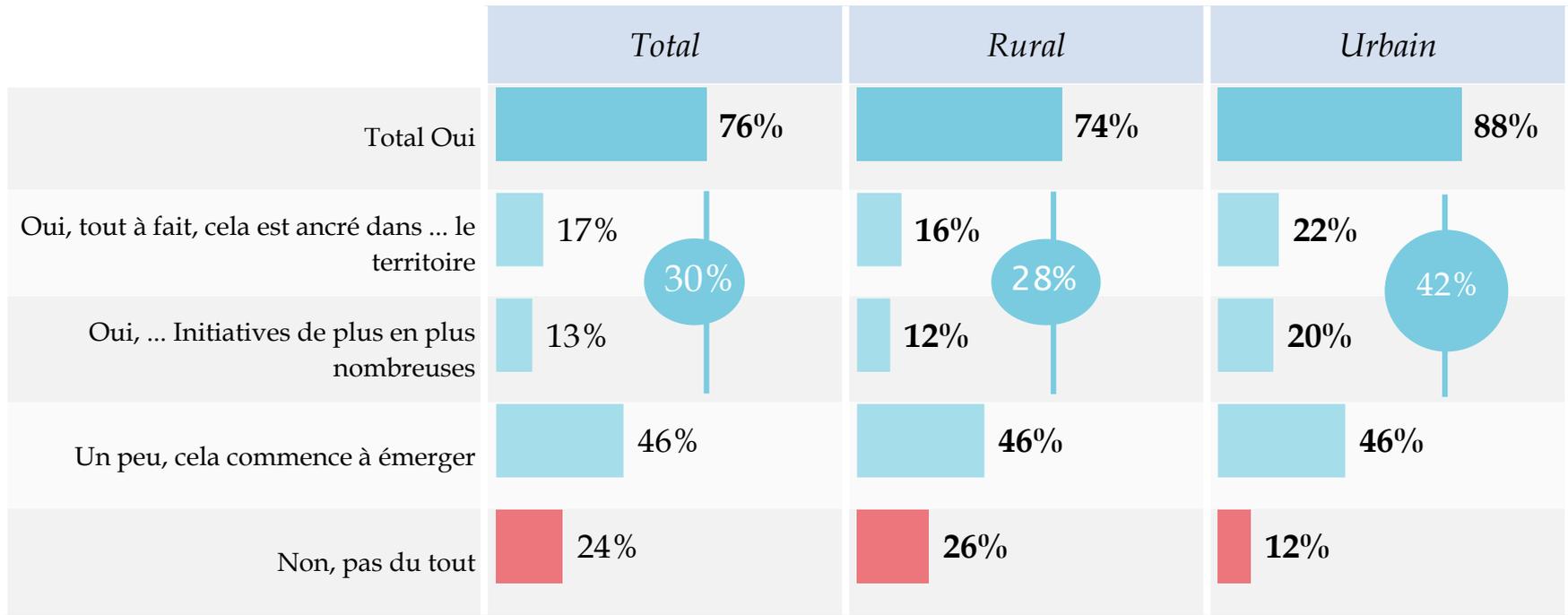


Dynamique des territoires en matière de co-construction

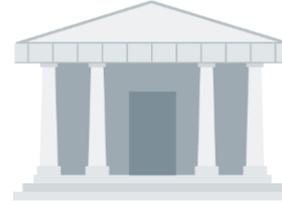
Selon la taille de la commune Des multi initiatives plutôt urbaines

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

Base : Ensemble des Institutions = 35795 / Rural : 30502 / Urbain : 5293



► Une dynamique d'alliances qui s'avère plus accentuée dans les communes urbaines que dans les communes rurales, mais des perspectives comparables pour l'avancée de la co-construction.



6 .

LE RÔLE DES COLLECTIVITES POUR DÉVELOPPER DES ALLIANCES SUR LES TERRITOIRES

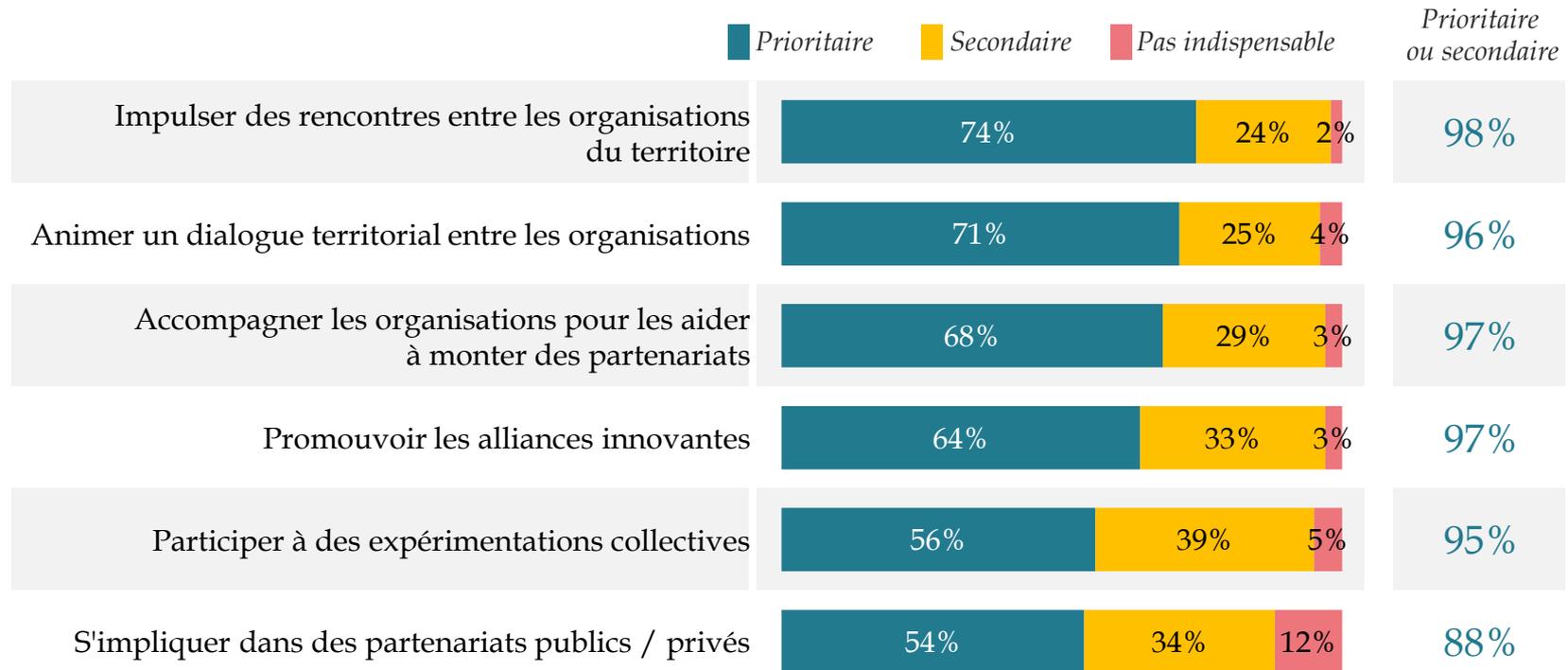




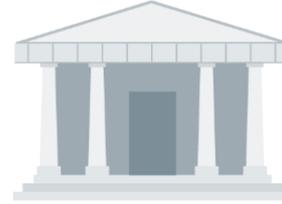
Le rôle des collectivités pour développer des alliances

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

Base : Ensemble des Maires



► Des maires engagés et impliqués dans le jeu des alliances pour le « **faire ensemble** »



7 .

LES LEVIERS DE DEVELOPPEMENT DES ALLIANCES SUR LES TERRITOIRES





Les leviers majeurs à activer pour favoriser la co-construction..80 % des maires lancent des pistes pour faire avancer la co-construction

Q9 – Selon vous, quels seraient les leviers majeurs à activer pour favoriser la co-construction en territoire ?

Question ouverte





A question ouverte sur les leviers pouvant favoriser les alliances.. au-delà des enjeux, des profils et des méthodes

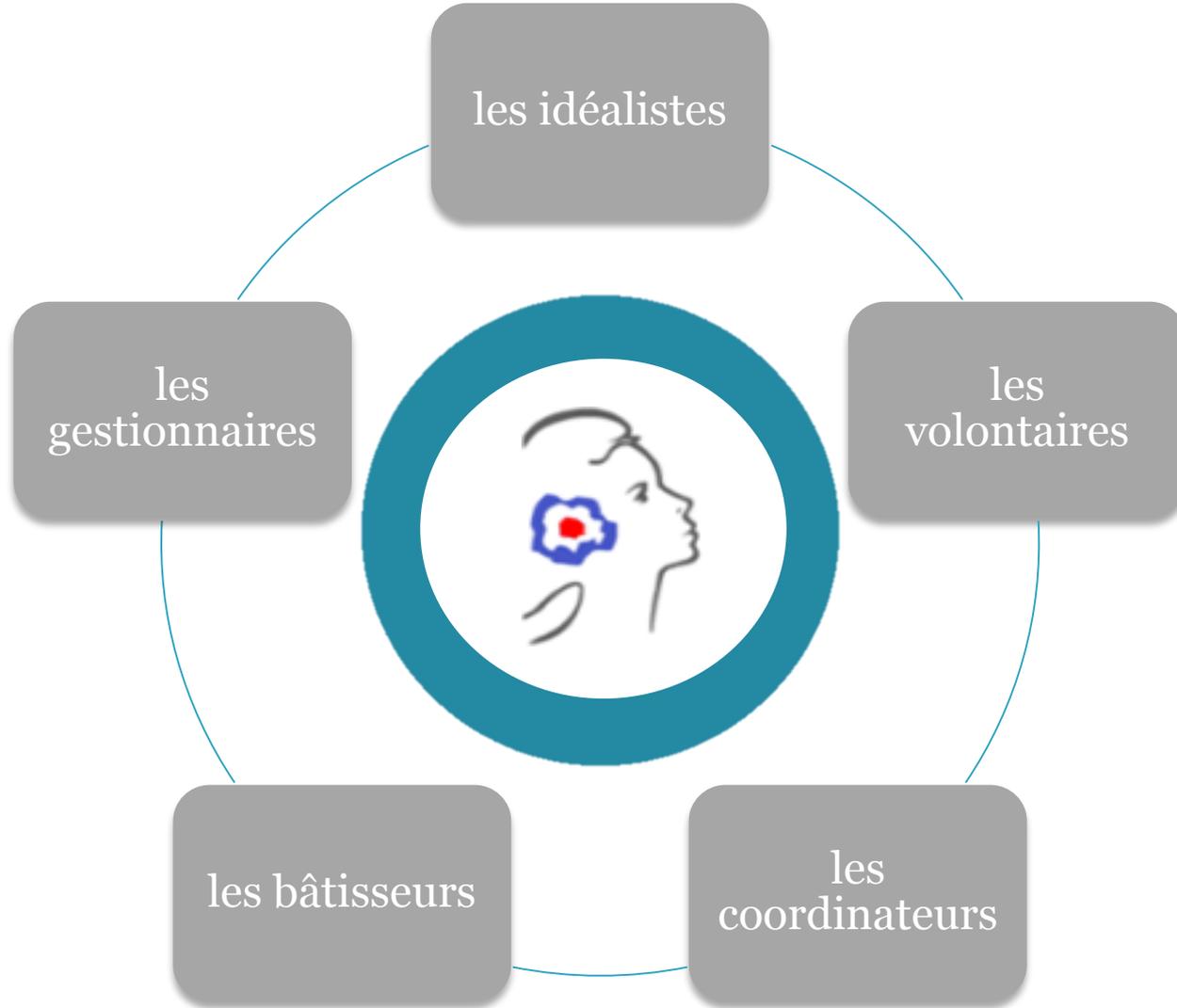
- ▶ Les maires ont clairement exprimé que le développement des alliances était source innovation et participait au développement de leur territoire.
- ▶ Malgré la diversité des régions et des communes interrogées, les appréciations collectées enregistrent quelques spécificités territoriales mais avec peu d'écarts notables.
- ▶ En revanche, derrière la volonté de tous les Maires de se situer au plus près des acteurs de leur territoire- citoyens, associations et Entreprises- avec un discours déterminé et dynamique, différents profils émergent.
- ▶ Ainsi, à travers les discours recueillis, sous forme de question ouverte, évoquant les leviers à activer pour favoriser la co-construction de leur territoire :



- ▶ **5 profils de Maires ont été repérés à partir des corpus selon leurs aspirations et leurs méthodes : les idéalistes, les volontaires, les coordinateurs, les bâtisseurs, les gestionnaires.**
- ▶ Cela ne signifie pas que certains profils ne se chevauchent pas mais des tendances fortes apparaissent.



35795 communes .. En réponse 5 profils de Maires observés dans toutes les régions qui tiennent le même discours au service du développement de leur territoire





Typologie observée des profils des Maires (1/2)

Cette typologie ne signifie pas que les maires ne disposent pas de toutes les autres qualités ; mais des tendances apparaissent à travers les discours analysés.

▶ Les **Maires idéalistes** :

- ▶ ils sont très conceptuels et ont de grands idéaux. Leur champ lexical est abstrait. Ils parlent de « gouvernance ouverte », de « l'égalité entre tous les territoires », ou encore de « démocratie participative ». Ils abordent la « communication » comme un thème générique et ne rentrent pas dans le détail du dispositif.

▶ Les **Maires volontaires** :

- ▶ Ils sont très actifs et indépendants, voire en recherche de liberté et d'autonomie pour certains d'entre eux. Une chose est sûre, il faut que ça bouge ! Leur champ lexical est orienté projet et action. Ils parlent de « soutenir les projets porteurs », « avoir de la volonté politique » (« que les élus aient la volonté de faire & de bouger »), ou encore de « bâtir des projets ». Ils supportent mal les contraintes et demandent « plus de liberté par rapport à l'Etat » pour développer eux-mêmes les projets. Ils demandent également moins de contraintes administratives, réglementaires et législatives. Certains parlent de « refondre le système électoral » ou de « changer la loi ».

▶ Les **Maires coordinateurs** :

- ▶ Ils sont très participatifs. Pour eux, le lien entre les personnes est la solution. Leur champ lexical est relationnel. Il parlent de « participation des citoyens », de « forum pour tous les acteurs », de « renforcer le lien », ou encore de « coordination entre les acteurs ». Ils insistent sur le dialogue et l'échange entre les personnes. Ils souhaitent développer le « travail et le bien vivre ensemble », « organiser des réunions d'échange » et animer les initiatives citoyennes.



Typologie observée des profils des Maires (2/2)

- ▶ Les **Maires bâtisseurs** : ils sont pragmatiques et concrets. Leur champ lexical est orienté terrain et urbanisme. Ils sont animés par un souhait : avoir des terrains et bâtir. En effet, ils parlent d' « accession à la propriété », de réhabilitation ou de construction de logements. Ils veulent des terrains supplémentaires et demandent l'accès au foncier. Ils pensent également à l'aménagement du territoire et son accessibilité avec les transports.
- ▶ Les **Maires gestionnaires** : ils sont rationnels et logiques. Leur champ lexical est orienté budget. Ils demandent des aides financières pour les communes. Ils parlent de « défiscalisation », de « fonds de subvention » et d'un taux de TVA trop élevé. Ils sont demandeurs d'une plus grande cohérence dans l'occupation territoriale. Ils pensent aussi que les rapports et partenariats privé/public peuvent être améliorés. Ils se soucient de la relance économique.



Les leviers majeurs à activer pour favoriser la co-construction en territoire : Un même élan « Tous les élus doivent se bouger.. »

Q9 – Selon vous, quels seraient les leviers majeurs à activer pour favoriser la co-construction en territoire ?

Question ouverte

- ▶ Les maires de France sont non seulement favorables aux alliances et à la co-construction, mais de plus, ils entendent bien y participer voire s'impliquer activement.
- ▶ Pour les maires, le développement des partenariats va de pair avec le développement de leur territoire et tous les profils en sont convaincus.
- ▶ La richesse des propositions formulées par ces élus, au plus près du terrain, pour favoriser les alliances entre les citoyens, les associations et les entreprises, rappellent la diversité des enjeux qui leur ont été proposés et auxquels ils sont confrontés au quotidien.
- ▶ A l'heure médiatique des camps et des divisions en période pré-électorale, les maires parlent le même langage et se présentent dans cette étude, certes avec quelques nuances régionales, mais face aux leviers à activer pour la co-construction, ils poursuivent la même dynamique et se posent la même question celle du comment :

Comment aider et soutenir ces alliances

- ▶ Ainsi, les leviers proposés par les Maires sont enrichis d'attentes fortes pour une dynamique d'alliances opérationnelles et donnant des résultats concrets et visibles.



Les leviers majeurs à activer ... mais aussi des freins à lever

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



- ▶ La simplification des contraintes administratives
- ▶ La multiplication des niveaux d'interlocuteurs pour constituer des dossiers
- ▶ Des aides méritant d'être mutualisées



De l'intelligence collective des élus :

des maires créateurs d'alliances au service du développement de leur territoire

Mode pragmatique

Des terrains pour bâtir
Des Allègements de charges pour les entreprises des subventions
Défiscalisation Refonte des contraintes urbanismes
Création de multi services crèches, transports, soins
36%

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

Mode Intelligence collaborative

Mode Intelligence participative

83 % des maires s'expriment (multi réponses)



Cohésion sociale s réunions d'informations et d'échanges à tous
Des lieux des espaces d'échanges
Cohésion sociale
Plus de bénévoles
18%

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 / Soutien des formations aux alliances
Des élus doivent se bouger
14 %

Mode dynamique



8 .

EN SYNTHÈSE





Les 7 enseignements en synthèse

Les 7 enseignements clés :

- *Les Maires : des élus engagés 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.*

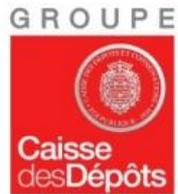
“

Il faut avoir la volonté de le réaliser .. Bourgogne Franche comté

”



Les partenaires du programme d'études PHARE



**Cette étude a été réalisée avec l'appui de l'AMRF,
de l'ARF, du CESE, du CGET et du RTES.**

Les travaux de recherche du RAMEAU sont diffusés grâce au soutien de :

