Deuxième rencontre des pionniers des alliances en territoire

Synthèse des échanges de la rencontre

19 janvier 2016

Journée en partenariat avec :

I) Table des matières

I) Table des matières **2**

II) Exposé des motifs **3**

III) Mot d'accueil **4**

1) Florence RAINEIX, Directeur Général de la Fédération Nationale des Caisses d'Epargne 4

2) Charles-Benoît HEIDSIECK, Président-Fondateur du RAMEAU 4

IV) Première table ronde : la diversité des enjeux des territoires **6**

1) Le rôle de la co-construction dans l'innovation territoriale 7

2) Les spécificités des territoires urbains sensibles et le rôle de la co-construction au regard de leurs enjeux 8

3) Les spécificités des territoires ruraux et le rôle de la co-construction au regard de leurs enjeux 10

4) La vision des entreprises sur la co-construction en territoire 11

5) Les pouvoirs publics et la co-construction en territoire 12

V) Deuxième table ronde : l'animation de la co-construction en territoire **15**

1) Les travaux de recherche du RAMEAU sur la co-construction en territoire 15

2) La définition de rôles complémentaires entre acteurs du territoire 16

3) L'impact du numérique sur les modèles économiques des alliances en territoire 17

4) La gouvernance des alliances en territoire 18

5) Le regard de la Caisse des Dépôts sur les alliances en territoire 20

VI) Présentation des premiers résultats de l'étude pionniers sur la co-construction en territoire 21

VII) Compte-rendu du 1er forum ouvert des pionniers des alliances en territoire **22**

Objectifs 22

Thème 22

37 Sujets proposés par les participants 23

6 ateliers 25

Conclusion et engagements 36

II) Exposé des motifs

Le mouvement de co-construction pour répondre aux enjeux sociétaux est en marche. Déjà 38% des associations, 37% des entreprises et de nombreuses Collectivités Territoriales[1] ont engagé un partenariat. **Cette dynamique d'alliances s'incarne sur les territoires.** Elle est de plus en plus animée territorialement par des « facilitateurs » qui favorisent la rencontre entre les différents mondes.

En janvier 2015, la 1ère rencontre des pionniers des alliances en territoire a réuni plus d'une centaine d'acteurs ayant initié une **démarche novatrice de rapprochement territorial des associations, entreprises et Collectivités territoriales**. L'objectif était de partager entre « pairs ». **Les participants ont émis l'envie de se rencontrer à nouveau pour partager leurs expériences et réfléchir ensemble sur les leviers pour renforcer les alliances innovantes.**

Les profils de ces pionniers en territoires sont variés : à l'origine il s'agit parfois d'une association, d'une entreprise ou d'une Collectivité territoriale ; selon les cas l'initiative est née sur le territoire ou a été impulsée par une expérimentation en lien avec un réseau national. **Les retours d'expériences sont riches et multiples.** Ils méritent d'être partagés.

Ces **dynamiques** de co-construction entre associations et entreprises, impliquant les Pouvoirs publics, sont d'autant plus utiles qu'elles **s'intègrent dans un mouvement plus large, et apportent une valeur ajoutée supplémentaire :**

- Agence de Développement, Agenda 21, Pôle d'excellence, Pôle de compétitivité, et plus récemment PTCE et Fondations territoriales, les lieux de co-construction sont nombreux en territoire.
- A l'initiative d'une des forces du territoire (Puissance publique, associations, entreprises, universitaires ou ESS) qui invite les autres acteurs à agir ensemble, ces lieux regroupent les acteurs matures du territoire, déjà prêts pour une démarche active.
- Les pionniers ont perçu que pour développer ces lieux, une « première marche » était utile pour apprendre à se connaitre et initier un dialogue entre les différents « mondes ». Ils ont alors mis en place un lieu neutre qui permet les premières rencontres, voire l'amorçage d'expérimentations communes.

Cette 2ème rencontre des pionniers des alliances en territoire a été l'occasion d'échanger sur la diversité des enjeux territoriaux, de faire le point sur le mouvement d'alliances innovantes, mais aussi de co-construire entre pairs pour renforcer la dynamique engagée sur les territoires.

[1] Voir les résultats du programme d'études PHARE de l'Observatoire national des partenariats

III) Mot d'accueil

1) Florence RAINEIX, Directeur Général de la Fédération Nationale des Caisses d'Epargne

La Fédération Nationale des Caisses d'Epargne est fière d'accueillir cette deuxième journée des alliances en territoire. Les Caisses d'Epargne sont également des pionnières de ces alliances : depuis bientôt 200 ans, elles recherchent les partenariats, le dialogue, la co-construction, qui permettent de mieux vivre sur les territoires, dans leur diversité.

Les Caisses d'Epargne partagent cette vision de long terme. Elles ont récemment changé de statut pour devenir coopératives. Elles encouragent donc la collaboration, la co-construction, la coopération, avec tous les acteurs des territoires et les partenaires qui peuvent aider à dialoguer, à analyser les besoins, et à construire ensemble des réponses qui permettent un développement de long terme et de porter l'avenir, qui se construit maintenant.

Les Caisses d'Epargne ont inscrit depuis longtemps au cœur de leurs activités cette vision de long terme et cet engagement de transmettre aux successeurs un avenir qui permet à chacun de mieux vivre sur leurs territoires respectifs.

La Fédération Nationale des Caisses d'Epargne se réjouit donc d'accueillir cette journée organisée par Le RAMEAU, avec qui elle a engagé une collaboration très fructueuse depuis 2013. En 2015, grâce à l'expertise du RAMEAU, trois Caisses d'Epargne (Loire Drôme Ardèche, Rhône-Alpes et Lorraine Champagne Ardennes) ont analysé les besoins de leurs territoires, pour dégager les actions les plus pertinentes et ayant le plus d'impact social et sociétal sur leurs territoires. En 2016, cinq autres Caisses d'Epargne vont déployer ce diagnostic.

Ce qui compte est de construire ensemble, car seul on ne fait rien. Pour être efficace, il faut coopérer et co-construire.

2) Charles-Benoît HEIDSIECK, Président-Fondateur du RAMEAU

Le RAMEAU remercie chaleureusement la Fédération Nationale des Caisses d'Epargne d'accueillir la deuxième journée des pionniers des alliances en territoires. Mais cela n'est pas un hasard : depuis bientôt 200 ans, l'ADN des Caisses d'Epargne est la co-construction territoriale. Cette idée totalement visionnaire à l'époque était déjà questionnée. C'est le propre même de l'innovation : être comprise dans une temporalité adaptée. Après près de 200 ans d'existence, le modèle des Caisses d'Epargne est plus que jamais d'actualité et est force d'exemple pour beaucoup.

Ce lieu pour se réunir n'est donc pas neutre, il est symbolique : il est signe de la reconnaissance de la dynamique historique dans laquelle les acteurs du territoire co-contruisent au quotidien. Les pionniers des alliances en territoire sont les véritables artisans du bien commun pour inventer demain. Cette reconnaissance aurait dû être marquée par la présence du Ministre de la ville, de la jeunesse et des sports Patrick KANNER. Il regrette de ne pouvoir être là et nous transmet toute l'attention qu'il porte à nos travaux collectifs.

Dans le vocabulaire de l'ingénierie de construction, le génie désigne les équipes en charge de la construction des ponts. Il est beaucoup plus facile de construire un mur vertical qu'un pont horizontal. Rapprocher des rives opposées est un art de grand talent et très périlleux. En tant qu'artisans du bien commun, les pionniers des alliances en territoire sont cette équipe de génies qui construit au quotidien

des ponts entre des mondes riches de leurs différences. Le Labo des partenariats en Alsace et Le RAMEAU sont fiers d'avoir impulsé cette dynamique où, ensemble, nous faisons avancer le mouvement d'alliances innovantes sur les territoires. Grâce aux pionniers, les mondes se rencontrent : ils peuvent dialoguer et inventer des solutions pertinentes pour répondre aux fragilités des territoires, mais aussi pour faire émerger de nouveaux moteurs de croissance et d'emploi. Les pionniers des alliances en territoire sont des femmes et des hommes d'action, et commencent leurs travaux pour concevoir ensemble les outils dont nous avons besoin pour développer le génie de la co-construction territoriale.

Merci à tous et à chacun, et merci plus encore pour ce que nous ferons aujourd'hui.

IV) Première table ronde : la diversité des enjeux des territoires

Participants à la table ronde

- **Yannick BLANC**, Préfet du Val d'Oise, Président de la Fonda
- **Vanessa CORDOBA**, Co-auteur du rapport remis au CGET « Innovation & territoires de faible densité », Cabinet CMI
- **Pierre FONLUPT**, Président de la Commission « Nouveaux Dialogues » du MEDEF
- **Brigitte GIRAUD**, Présidente du CELAVAR
- **Akim OURAL**, auteur du rapport « L'Innovation au pouvoir », Maire Adjoint de la Ville de Lille.

Animation **: Charles-Benoît HEIDSIECK,** Président-Fondateur du **RAMEAU**

Film introductif sur les fragilités et la co-construction en territoire

Crée à l'initiative du RAMEAU en 2008 dans le cadre de ses recherches sur les alliances pour le bien commun, l'Observatoire des partenariats a pour objectif de qualifier les enjeux et les pratiques du mouvement de co-construction qui émerge aujourd'hui en France. Le premier programme quinquennal de l'Observatoire, ARPEA, mené de 2008 à 2012, a permis d'établir un état des lieux des relations entre associations et entreprises. Le deuxième programme quinquennal, PHARE, qui a débuté en 2013, a pour objectif de nous éclairer sur la question des fragilités et de la co-construction en territoire : Quelles fragilités prioritaires selon les territoires ? A quelles fragilités les alliances doivent-elles répondre ? Autant de questions sur lesquels les citoyens, les associations et les entreprises ont donné leur avis.

Les diversités territoriales pointées par cette étude prouvent qu'une approche adaptée est nécessaire. Par ailleurs, les Français réclament un devoir d'alliances pour répondre aux enjeux économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux au niveau territorial.

Le mouvement pour y répondre est déjà en marche, l'engagement des organisations a largement progressé en 5 ans, 1 200 000 partenariats incarnent de nos jours cette dynamique. On peut donc avoir confiance dans notre capacité à innover et à co-construire ensemble des réponses aux enjeux précités. Il ressort également de cette étude que la question de l'innovation est aujourd'hui cruciale pour les acteurs des territoires. Ceci explique l'importance de déterminer les enjeux au service desquels l'innovation et la co-construction peuvent être mis à disposition.

N.B : Les données de cette étude sont accessibles sur le site internet suivant : http://www.lerameau.fr/lobservatoire-national-des-partenariats/

Film à revoir ici : https://vimeo.com/149119506

Synthèse des échanges

1) Le rôle de la co-construction dans l'innovation territoriale

***Vanessa CORDOBA**, suite à la demande du Commissariat Général à l'Egalité des Territoires (CGET) faite au Cabinet CMI, vous avez participé à la rédaction du rapport « Innovation et territoires de faible densité ». Pouvez-vous nous expliquer ce qu'on entend par « territoire à faible densité » et quels sont les facteurs clé de la réussite de l'innovation sur ces territoires ? Enfin pouvez-vous nous dire quel rôle jouent les alliances dans ce contexte ?*

- **La définition de la notion de « faible densité »**

Elle dépasse la définition classique qui est de nature démographique et désigne **« le fait, pour un territoire donné, d'être faiblement doté en certains facteurs censés soutenir l'innovation au sens classique du terme ».**
Les 6 facteurs classiques pour définir un territoire de faible densité en matière d'innovation sont :

- La concentration de talents et de classes créatives : nombre de diplômés, de cadres, etc.
- La recherche et développement : nombre d'UFR, d'emplois en conception et recherche, etc.
- Les réseaux de transport et de communication : présence de réseaux haut débit et accès aux gares, aéroports, etc.
- La taille du marché de la demande avec la présence notamment d' « early adopters » premiers acheteurs de l'innovation, etc.
- La présence d'un réseau de compétences et de partenaires, et
- L'accès au financement de l'innovation et au foncier à vocation économique.

- **Une répartition inégale de ces facteurs**

Un travail au niveau intercommunal a permis de constater que **ces facteurs de l'innovation sont extrêmement concentrés sur 200 des 2000 intercommunalités françaises**.
Un exemple emblématique des inégalités de répartition est que « La capacité théorique à innover est très concentrée dans quelques territoires, puisque près de **85% des emplois en conception et en recherche sont concentrés dans les 10% d'intercommunalités les mieux dotées** ». Il s'agit des villes en majorité.

Mais ***quid* des autres 1800 intercommunalités qui concentrent par ailleurs 41% de la population française** ?

- **Des modèles de territoires innovants adaptés à la faible densité**

Le modèle traditionnel du *cluster* n'est pas opérant sur ces territoires du fait de la faible concentration des facteurs censés soutenir l'innovation. Cependant le rapport a permis de constater l'existence d'une vision, d'une stratégie sur ces territoires qui donne lieu à des modèles de coopération entre acteurs dans le but d'innover ensemble.

Les trois modèles proposés sont :

- **Le territoire pépite : Celui s'organise à partir d'une ressource clé, naturelle, culturelle, un savoir-faire artisanal, un patrimoine, etc**. Par exemple le Village de Vannes – le- Châtel de 600 habitants qui face à l'effondrement du secteur des arts verriers, du fait de la

concurrence internationale, s'est transformé en un centre de formation et de transfert technologique. Il rayonne aujourd'hui au niveau français. Il répond à une logique associative regroupant, entre autres, différentes entreprises. Ces acteurs se projettent, de nos jours, au-delà de ce territoire puisqu'ils ont créé une antenne à Pantin.

- **Le territoire laboratoire** : **territoire dans lequel les acteurs ont décidé de créer un espace d'expérimentation pour des nouvelles solutions**, par exemple pour repenser l'accès à certains services, la mobilité, l'agriculture durable, etc. Une illustration emblématique est celui d'un territoire de haute montagne qui s'est allié avec des laboratoires de recherche pour travailler sur la télémédecine, ceci en lien avec des usagers du territoire.

- **Le territoire coopératif** : **territoire sur lequel la stratégie d'innovation et de développement est fondée sur la coopération avec d'autres territoires**. Un bon exemple est celui de la ville des Mureaux en Ile-de-France, qui a développée des nouvelles activités innovatrices basées sur la coopération systématique entre les agriculteurs et la ville. Ceci à travers des circuits courts mais aussi du logement étudiant dans la ferme, l'insertion de personnes en situation d'handicap, etc.

- **La co-construction, un levier pour innover sur ces territoires**

Le rapport a permis d'identifier 10 leviers d'innovation sur ces territoires : l'ambition, la stratégie prospective, le capital social, les catalyseurs, les compétences, la mobilisation locale, les coopérations extérieures, l'expérimentation et la communication et retour d'expériences.
Des visites *in situ* réalisées dans le cadre du rapport ont permis de mettre en valeur le quatrième levier qui est celui du « catalyseur d'innovation ». Il s'agit **d'une personne qui cherche des idées, construit un réseau, met en relation les acteurs dans le but de faire émerger un projet**. En effet, le rapport montre que l'innovation ne peut pas se faire de la même façon sur tous les territoires et que les liens qu'elle implique ne se font pas naturellement. Dans ce contexte cette fonction de « catalyseur » est importante. **Il s'agit d'un acteur extérieur au territoire qui apporte des idées de l'extérieur, ce n'est pas un animateur du territoire**. Par exemple en Seine Aval le « catalyseur » a rencontré les agriculteurs pour les faire « accoucher de leurs idées », il faisait aussi des mises en réseau entre agriculteurs et élus. **Il a donc contribué à l'alignement des intérêts car la co-construction ne se fait pas de manière naturelle**. Dans cet ordre d'idées des nouvelles fonctions sont aussi à assurer.

Deux points sont particulièrement intéressants dans votre intervention. Le premier est que lorsqu'on compare du point de vue des organisations, on constate le même phénomène que vous décrivez sur les territoires : on ne peut décliner les solutions d'une grande entreprise sur des PME. En effet, il faut inventer des modèles qui répondent réellement aux spécificités des territoires. Le deuxième point est le besoin d'outiller les territoires en matière de co-construction. Ceci a été fait avec succès aux Etats-Unis, notamment par United Way avec le modèle de la Community Foudation apparu il y a 125 ans. Dans ce contexte, se pose la question des typicités territoriales que nous allons découvrir maintenant. D'abord celles des territoires urbains, ensuite celles des territoires ruraux.

2) Les spécificités des territoires urbains sensibles et le rôle de la co-construction au regard de leurs enjeux

***Yannick BLANC**, vous êtes Préfet du Val d'Oise et Président de la Fonda. Vous avez remis un rapport au Ministre de la ville, de la jeunesse et des sports sur la possibilité de créer une fondation destinée à mobiliser, au bénéfice des quartiers prioritaires, des énergies qui permettent d'accompagner des actions et des projets présentés par leurs habitants. Pouvez-vous nous présenter brièvement certaines spécificités de ces territoires que vous souhaiteriez souligner ?*

- **L'importance de la définition du territoire**

Aujourd'hui ce que nous appelons « territoire » est très flou, on désigne ainsi une diversité d'actions entreprises dans un cadre déterminé. Dans ce contexte se pose la question de savoir qu'est-ce qu'on appelle territoire ? Qu'est-ce qui fait que les personnes se reconnaissent comme appartenant à un même territoire ? Aux Etats-Unis on parle de *Community.* Jusqu'à très récemment dans le vocabulaire français, le mot qui correspondait le mieux à cette notion était celui de collectivité locale. De nos jours, le débat sur la réforme territoriale invite à compléter l'approche par la voie politique et administrative par d'autres façons de faire, sous peine de s'éloigner des territoires. **En effet, le territoire est constitué à la fois des liens existant au sein de la société civile et des liens existant avec les institutions politiques.**

Dans ce contexte, il faut réfléchir sur ce qui peut faire travailler ensemble les acteurs présents sur un territoire, et notamment dans les quartiers prioritaires de la ville. A partir de mon expérience personnelle, il me semble qu'il est important d'éviter de constituer et de considérer ces quartiers comme des communautés territoriales. La loi de 2013 a refondu les nombres de quartiers bénéficiaires de la politique prioritaires de la ville à partir de critères objectifs (richesse fiscale, revenus par foyers, etc.). Cette méthode, est efficace car elle permet d'opérer une réallocation des ressources mais comporte aussi un risque qui est celui d'isoler ces zones en les constituant en communautés. Ceci alors même qu'un de leur principal handicap se trouve dans la difficulté de ses habitants à sortir de leur quartiers non seulement au sens géographique, mais aussi au sens de leur capacité à établir des liens culturels, sociaux, professionnels en dehors de cet espace.

- **Le territoire, un vecteur de co-construction**

Dans le Val d'Oise se côtoient un des premiers pôles de croissance économique (le bassin économique de Roissy) et un des territoires les plus défavorisés de France. La question se pose de savoir si on peut structurer un territoire pour répondre à cette situation. **Comment concrètement susciter la rencontre entre des besoins et des solutions aux problématiques présentes sur celui-ci** ? C'est le défi entrepris par le GIP Emploi du Grand Roissy - Le Bourget qui rassemble des collectivités, des grandes entreprises et des acteurs de l'emploi et de la formation. En effet, sur ces territoires les acteurs sont dispersés et se parlent peu. **Si on n'agit pas de manière volontaire, il ne construit pas de manière spontanée de place de marché entre l'offre et la demande, entre les besoins et les projets**.

- **L'échelle pertinente pour définir un territoire**

L'échelle du territoire est celle dans laquelle on est capable par la « force du voisinage » de générer de l'action collective entre des acteurs appartenant à des univers différents. C'est parce qu'on peut faire de la rencontre, avoir de l'empathie qu'on peut générer de l'action. Il est très difficile de résoudre des questions au niveau territorial en accumulant des dispositifs. Un travail de rencontre mené sur le Val d'Oise entre des acteurs tels que le MEDEF et l'administration a démontré la complexité de l'imbrication de divers dispositifs. En effet, le jeune qu'on tente d'aider se retrouve face à un labyrinthe qui ne peut pas lui offrir un service car il le perd. **Dans ce contexte la capacité des acteurs de définir une stratégie territoriale est très cruciale**. Les pouvoirs publics peuvent apporter des moyens et des compétences mais il est essentiel d'accompagner les acteurs dans leurs démarches. Dans cet ordre d'idées, la question des outils et des dispositifs est à traiter dans un second temps, après avoir défini une échelle et une stratégie.

Les enjeux globaux que vous présentez sont clairs. En ce sens il est important de souligner d'une part la question de l'articulation des dispositifs et d'autre part la question de l'articulation entre l'action des

institutions publiques et la capacité d'innovation de la société civile. Il me semble que vous rejoignez Mme. Brigitte Giraud en ce qui concerne les spécificités des territoires ruraux.

3) Les spécificités des territoires ruraux et le rôle de la co-construction au regard de leurs enjeux

***Brigitte GIRAUD**, vous êtes Présidente du Comité d'Etude et de Liaison des Associations à Vocation Agricole et Rurale (CELAVAR) qui réunit 12 unions régionales et 19 fédérations nationales adhérentes et qui représente 30 0000 associations qui agissent pour le développement durable des territoires ruraux. Pouvez-vous nous dire quelles sont les spécificités des territoires ruraux ?*

Je souhaite commencer par souligner la proximité entre l'analyse qui vient d'être réalisée en ce qui concerne les territoires urbains et l'analyse des territoires ruraux, notamment en ce qui concerne les territoires les plus fragiles de ces deux sphères.

- **Un double mouvement à l'œuvre sur les territoires ruraux**

De manière plus spécifique, en ce qui concerne les territoires ruraux un double mouvement est à l'œuvre en ce moment. La co-construction pourra peut-l'éclairer afin de le guider.

Le premier mouvement est celui des contraintes à l'œuvre sur les territoires ruraux. **En effet, aux indicateurs de la faible densité utilisés dans le rapport du Cabinet CMI et des chercheurs associés, il faut ajouter un sentiment de peur et de relégation qui existe sur les territoires ruraux**. Ce sont des sentiments contre lesquels il est très difficile de lutter.

De la même façon il faut ajouter aux indicateurs de la « faible densité » **un ensemble de contraintes observées sur les territoires ruraux et qui se cumulent. On peut citer l'isolement, la faible démographie, un vieillissement de la population nettement plus important que sur les territoires urbains, les problèmes de mobilité, la coexistence d'une agriculture intensive avec d'autres formes de production et de vie, les problèmes environnementaux, économiques, etc**. Enfin, la dernière série de lois concernant l'organisation du territoire a comme résultat d'éloigner l'administration des territoires ruraux.

Le deuxième mouvement est celui de l'innovation qui repose sur des facteurs insuffisamment poussés aujourd'hui. Dans le milieu rural ces facteurs sont d'abord liés à des « territoires de l'interconnaissance » : la communauté se connaît et il y a une relation entre les différents acteurs présents sur un territoire. Mais cela ne suffit pas pour être innovant. Il faut des facteurs qui permettent de créer un saut vers cette dernière. Ceci tout en prenant en compte la notion de « ruralité » qu'il ne faut pas nier sous peine d'augmenter le sentiment de relégation et diverses radicalités. Il faut la concevoir comme une richesse.

- **Mutations actuelles, effets sur les territoires ruraux et co-construction**

Pouvez-vous nous dire à quelle condition la dynamique de co-construction peut être un moyen de répondre aux enjeux de ces territoires ?

A mon sens, la co-construction est la seule solution pour que l'innovation dépasse le sentiment d'abandon et de peur présent sur les territoires ruraux.

Il ne faut pas oublier que c'est bien parce que les acteurs des territoires ruraux - entreprises, associations, citoyens, etc. - se sont pris par la main pour mettre en place des plans de développement extrêmement ambitieux qu'on a réussi à diversifier l'économie rurale en dehors de l'agriculture. Ceci pour aller vers le tourisme, pour mettre en place des mécanismes de pluriactivités, permettant de concilier vie professionnelle et personnelle.

La grande différence de nos jours est que, pendant cette période, l'action publique a été un point d'appui extrêmement important. Celle-ci a pensé la question du développement sur le territoire et au plus près des territoires. Ceci parce qu'elle était un appui financier mais aussi d'ingénierie.

Ce monde n'existe plus, et les territoires n'ont pas encore pris la mesure des autres solutions qui sont possibles notamment à travers la co-construction. Ils sont en attente de ce qui va pouvoir être fait pour eux alors que la co-construction offre un monde d'inventions et une gamme de solutions pour y arriver.

La co-construction est une réponse au « devoir d'alliance » réclamé par les citoyens et permet de mettre en commun les ressources et les compétences des acteurs du territoire.

- **La nécessité pour les acteurs de faire le « pas de côté » pour co-construire**

La condition d'une dynamique de co-construction est que les différents acteurs fassent un « pas de côté » qui leur permette d'aller vers les autres. A travers le Laboratoire d'Expertise Citoyenne, le CELAVAR s'emploie à faire progresser l'analyse collective sur la réalité des territoires ruraux et la nécessité de co-construire.

Le « pas de côté » du secteur associatif est une chose difficile. Ceci est vrai dans ses relations avec les pouvoirs publics mais aussi avec les entreprises. Les choses avancent progressivement mais la co-construction n'est pas tout à fait à l'œuvre dans ce secteur.

Le « pas de côté inverse », des entreprises et des pouvoirs publics, se fait aussi, mais de manière insuffisante. La prise en compte des PME qui sont les plus représentées sur ces territoires est aujourd'hui encore insuffisante par exemple. Le soutien public, sur le plan technique mais aussi politique, doit aussi se confirmer.

Vous rappeliez cette nécessité de changement qui résonne avec les mots d'Hugues SIBILLE qui, l'année dernière, nous faisait un rappel historique du mouvement de co-construction. Ce dernier est également très important dans le cadre d'une dynamique prospective telle que celle entreprise par le MEDEF.

4) La vision des entreprises sur la co-construction en territoire

***Pierre FONLUPT**, vous êtes Président de la Commission « Nouveaux Dialogues » au sein du MEDEF. Vous avez aussi piloté l'axe « Jouons collectif » de la réflexion prospective la « France 2020 ». Pouvez-vous nous dire un peu plus sur cet axe ? Par ailleurs, quel rapprochement pouvez-vous faire entre cet axe « Jouons collectif » et une autre condition de réussite du projet de la « France 2020 », qui est celle de la proximité territoriale ?*

La réflexion prospective la « France 2020 » était empreinte d'optimisme, de croissance, pourtant elle partait d'une interrogation négative qui était celle de savoir pourquoi en France ça ne marchait pas. Aujourd'hui je constate avec les propos de Mme. Giraud et de M. Blanc que les choses ont évolué, et elles semblent aller dans le bon sens. Il y a une volonté qui se développe dans les territoires qui inclue notamment les PME. Le chemin parcouru est important.

- **Le besoin de mettre en place des moyens pour innover**

Le projet la « France 2020 » visait à comprendre l'évolution de la société. C'est quelque chose de plus large que nos domaines respectifs. L'évolution dont on parle n'est pas future mais c'est la réalité d'aujourd'hui qui change. Elle n'arrivera pas elle existe. Je suis convaincu que le XXI siècle est le siècle des entrepreneurs au sens de l'esprit d'entreprise indifféremment du secteur dans lequel les individus évoluent. Il faut dès lors mettre en route dans la société les moyens qui permettent aux gens d'innover et de se projeter. Ceci implique une remise en question, comme le mentionne M. Yannick Blanc, du système de fonctionnement précédent, largement dominé par le « top down ».

- **L'importance de réfléchir en termes d'écosystème**

Dans ce cadre, une économie nouvelle – l'économie traditionnelle qui se transforme et les nouvelles formes d'entreprenariat - doit obéir à un ensemble de transformations, de directives, telles que le numérique, l'horizontalité, le collaboratif, etc. Concrètement pour l'entrepreneur, la notion très rabattue d'écosystème prend une actualité renforcée et devient centrale. L'entrepreneur ne doit plus se demander combien de salariés il a, mais combien de personnes sont impactées positivement par son activité.

- **Un nécessaire changement de posture des acteurs**

Sur la question de jouer collectif et de la proximité territoriale, il est très clair qu'il faut redonner de la puissance à ce qui permet de faire dans la proximité. Aujourd'hui des personnes se réunissent pour travailler ensemble y compris en dehors de toute structure. Ceci en grande partie parce qu'elles ont compris l'intérêt de le faire.

Ce phénomène induit un changement de comportement et surtout de posture. Dans une logique horizontale, il n'y a pas de donneurs d'ordres et d'exécutants. Aujourd'hui, les acteurs savent qu'ils iront plus loin ensemble, mais ils savent aussi qu'ils doivent répondre à leurs propres enjeux. De nos jours, les associations doivent être très performantes et pour ce faire elles doivent développer une dimension entrepreneuriale. Parallèlement les entreprises doivent justifier en permanence de la valeur ajoutée des choix qu'elles prennent. Or il y a une valeur ajoutée à la co-construction. Il faut donc réussir à opérer un alignement des intérêts, faute de quoi l'action entreprise ne sera pas efficace. Dans ce contexte, la figure du mécénat, peut être complétée par des visions complémentaires.

A travers votre intervention, on voit bien se dessiner une 3ème ère qui est celle de l'innovation. Celle-ci vient compléter celle de la solidarité et des nouvelles pratiques. On voit bien aussi que la question de la co-construction est aussi une question d'innovation. Cette vision est bien présentée dans la note rédigée par le MEDEF : « Quelle place pour une 3ème économie ? Etat des lieux des coopérations économiques et innovations sociétales entre entreprises et associations. Comprendre, définir, développer ». A travers votre intervention on voit bien aussi la façon dont la puissance publique peut se transformer pour bénéficier de l'impulsion en cours et libérer des énergies sur les territoires.

5) Les pouvoirs publics et la co-construction en territoire

***Akim OURAL**, vous êtes Maire-adjoint de la ville de Lille, vous avez rédigé, avec d'autres, le rapport « L'innovation au pouvoir ». Dans celui-ci vous présentez, entre autres, des propositions adressées à la puissance publique, au niveau national et territorial, pour libérer les énergies créatrices au service des territoires. Pouvez-vous nous présenter en quelques mots les recommandations que vous faites à la puissance publique pour atteindre cet objectif et bénéficier ainsi des transformations en marche?*

L'objet du rapport était, dans le contexte de discussion de la loi NOTRe portant une nouvelle organisation territoriale et définissant des nouvelles compétences, de réfléchir à la manière dont les collectivités territoriales ne perdraient pas pied dans leur relation avec les citoyens. En effet, ceux-ci doivent *in fine* déterminer le sens de l'action publique.

- **Les critères du rapport**

Pour éviter cet écueil, nous avons déterminé un certain nombre de critères de départ :

- **La définition de l'innovation publique** : Au départ, nous sommes partis d'une définition assez restreinte, selon laquelle l'innovation consiste dans la réponse aujourd'hui à des problématiques d'hier. Ce n'était pas satisfaisant pour éviter des sentiments de fragilité, de vulnérabilité, de relégation, etc. Ensuite nous avons adopté la position d'Emerson selon laquelle l'innovation ne résulte pas de l'emprunt de chemins ouverts, mais de l'emprunt d'un nouveau chemin, en y laissant des traces. **Finalement, nous avons retenu le travail collectif comme critère de base de l'innovation. Aujourd'hui force est de constater que les collectivités ont du mal à travailler ensemble.**
- **La qualification de l'innovation,** à travers un faisceau de critères :
  - **L'équité territoriale** à travers la mutualisation des moyens,
  - **La solidarité** à travers une péréquation permettant de créer une cohérence entre les territoires, et,
  - **La pérennisation,** notamment à travers le principe de subsidiarité qui permet de définir le niveau le plus efficace pour l'action publique.

- **La méthode du rapport**

En termes de méthode, plusieurs piliers ont été identifiés :

- **Prototyper des actions qui visent à organiser des dynamiques collectives** telles que l'intelligence collective, l'ingénierie de projets, etc. **Dans cette logique le droit à l'expérimentation doit être aujourd'hui redéfini par la loi**. Le premier acte de ce droit a concerné le RSA. Cette expérimentation a montré les difficultés et limites de celui-ci. En effet, la question de l'évaluation n'a pas été prise en compte. Ce droit doit permettre de déroger à la règle commune afin d'adopter à un territoire l'action publique. Pour ce faire, il faut se fonder sur les valeurs de la république. Aujourd'hui on demande une mission pour le redéfinir car il ne peut pas être déclenché qu'après délibération des parlements.
- **Le passage à l'échelle doit s'organiser avec l'Etat**, afin de transmettre une innovation par capitalisation et garder ainsi les bonnes pratiques liées à celle-ci.
- **Le développement d'une conscience territoriale**, ceci sans porter atteinte au principe de l'indivisibilité de la nation. En effet, le sentiment qui ressort des rencontres avec différents acteurs est qu'il y a plusieurs « Frances ». Au fond le sentiment d'appartenance à la République n'est pas partagé de manière homogène sur tout le territoire de la république. Pour réinventer cette dernière il faut envisager la disparité de l'action publique au niveau territorial.

- **Un nécessaire décloisonnement des Pouvoirs publics**

A travers ces différentes considérations, l'idée est venue de créer un pacte public-privé-citoyens, l'objectif de ce pacte étant de répondre aux besoins du territoire, à travers la collaboration entre citoyens, des élus, entreprises, associations, etc. **Dans ce contexte, l'action publique doit elle aussi se poser la question de la création de valeur. Ceci notamment au travers du décloisonnement, tel que mentionné par M. Fontlupt.**

- **Des leviers essentiels à mettre en œuvre pour décloisonner**

Dans ce contexte divers leviers sont à activer :

- **La confiance** : Celle-ci doit irriguer la relation entre les collectivités et l'Etat. Ce dernier doit être plus dans le « lâché prise ». Si on souhaite innover il faut que l'Etat soit moins régulateur et joue plutôt un rôle de catalyseur pour libérer les initiatives.
- **Créer des lieux de rencontres physiques** afin d'avoir une relation directe entre les citoyens et l'autorité publique. A titre d'exemple « Super-public » créé à l'initiative de la « 27ème région » permet, de « co-designer » l'action publique en facilitant la participation des associations, des entreprises et des citoyens à son élaboration.
- **Redynamiser les écosystèmes au niveau local :** Le rapport sur « La gouvernance des politiques numériques dans les territoires » que j'ai remis au gouvernement souligne qu'il existe des outils pour permettre aux territoires d'être compétitifs là où ils le souhaitent, ceci à travers un repositionnement. En effet, les collectivités sont bien placées pour mettre en place des mécanismes pour créer des synergies entre acteurs. On peut citer par exemple les « bâtiments totem » des quartiers numériques (« La French Tech »).

Pour finir je voudrais reprendre Gramsci selon lequel la réussite d'une civilisation est liée au fait que la société politique et société civile s'unissent dans un destin commun. Pour ce faire les collectivités ne doivent pas avoir peur de créer de la valeur sur leurs territoires.

Comme on a pu le constater à travers ces différentes interventions, nous sommes dans un monde en transformation. Dans ce contexte chaque acteur doit être humble mais aussi déterminé pour avancer collectivement. Dans ce contexte, il faut prendre le temps, pour mettre en perspective d'un chemin en marche. Les éclairages que nous venons d'entendre sont inspirants et je vous en remercie de les avoir partagés avec nous ce matin.

V) Deuxième table ronde : l'animation de la co-construction en territoire

Participants à la table ronde

- **Claude ALPHANDERY**, Président d'honneur du Labo ESS, sur l'origine des PTCE
- **Pascal CHARRIERE**, Directeur de l'action coopérative de la Caisse d'Epargne Rhône-Alpes
- **Guillaume COUARRAZE**, Département économie et cohésion social de la Caisse des Dépôts
- **Philippe LEMOINE**, Président du Forum Modernité, rapport au Gouvernement sur l'économie numérique
- **Gerardo GIL**, Doctorant au RAMEAU
- Excusé : Hervé GICQUEL, 1er Maire adjoint de Charenton

Animation **: Laure VICARD,** Directrice de mission au **RAMEAU**

Film introductif sur des exemples de co-construction en territoire

Les initiatives de co-construction qui naissent sur les territoires peuvent être diverses dans leur formes. 3 formes sont présentées dans ce film : l'animation d'un territoire par la Communauté de commune de Charenton St Maurice, l'accompagnement des associations et des entreprises dans les partenariats avec le Labo régional des partenariats d'Alsace et la réalisation d'une expérimentation collective avec le projet Silver Geek en Poitou-Charentes

Film à revoir ici : https://vimeo.com/124279791

Il existe un point commun entre ses expérimentations : afin que les alliances puissent éclore et perdurer dans le temps sur un territoire, elles ont besoin de le réaliser dans un écosystème favorable. La création de cet écosystème nécessite une ingénierie du territoire sur le sujet des alliances : sensibiliser les acteurs, créer des lieux de rencontre, accompagner les acteurs se lançant dans les alliances, favoriser l'émergence d'expérimentations collectives,… Autant de missions qui posent question pour les territoires souhaitant développer cette ingénierie : quelles actions réaliser ? Quels acteurs impliquer ? Comment financer cette animation et dans quel cadre le réaliser ?

***Gerardo GIL**, en tant que doctorant au RAMEAU, pouvez-vous nous présenter les enseignements des travaux de recherche du RAMEAU sur la co-construction en territoire ?*

1) Les travaux de recherche du RAMEAU sur la co-construction en territoire

4 questions se posent aujourd'hui pour consolider l'ingénierie de la co-construction en territoire :

- Les solutions à mettre en œuvre, soit les actions à mettre en place pour co-construire en territoire,
- La chaîne de valeur, soit la définition des rôles complémentaires entre acteurs du territoire,
- Le modèle économique, soit le financement de l'ingénierie de la co-construction en territoire
- Le dispositif, soit les questions relatives à l'organisation, à la gouvernance et au cadre technique (juridique, fiscal, social, financier) pouvant accueillir cette ingénierie.

La présentation détaillée de ces 4 questions est présentée dans disponible dans la note de réflexion stratégique du RAMEAU sur les modèles de co-construction en territoire :
http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2016/02/LR-Note-de-r%C3%A9flexion-prospective-Mod%C3%A8les-de-co-construction-territoriale-BAD.pdf

Merci Gerardo pour avoir posé ce cadre. Nous allons dans cette table ronde reprendre les 4 axes de réflexion que vous nous avez présentés : les solutions mises en place sur le territoire, la chaîne de valeur permettant de les mettre en place, les modèles économiques permettant de soutenir cette ingénierie et les dispositifs pouvant l'accueillir.

2) La définition de rôles complémentaires entre acteurs du territoire

Nous avons vu dans notre film introductif que 3 formes de co-construction territoriales existent et mobilisent différents types d'acteurs : association, entreprise, collectivité territoriale, universités, experts,…. Il s'agit bien d'un des sujets important des alliances : comment créer cette alchimie entre acteurs ? Quels rôles complémentaires pour chacun (association / entreprise / collectivité territoriale) ?

***Pascal CHARRIERE**, vous êtes directeur de l'action coopérative de la Caisse d'Epargne Rhône-Alpes et menez ou participez sur votre territoire à de nombreuses alliances territoriales. Pourriez-vous nous éclairer sur cette question au travers de vos expériences ?*

Cette question de l'alchimie entre acteurs fonctionne particulièrement bien dans la ville de Lyon. M. le Préfet disait tout à l'heure « la co-construction, c'est avant tout des acteurs et un territoire », je rajouterai que, **pour qu'une alchimie se créée entre les acteurs de ce territoire, il faut qu'ils aient la volonté de faire des choses ensemble et des objectifs communs.**

La région lyonnaise est particulièrement intéressante, car c'est un terreau où depuis au moins 2 siècles, les échanges entre les milieux économiques, les milieux de la pensée et les milieux politiques, ont toujours été favorisés. C'est le berceau du catholicisme social (et notamment le lieu de l'essor de la mutualité avec les canuts lyonnais), avec une réalité encore prégnante aujourd'hui dans le monde du patronat. Il s'agit d'un territoire où les élus politiques sont plutôt au centre, concrets, axés sur la réalisation de choses utiles pour le bien commun. L'ensemble de ces facteurs a généré des réflexes et des expériences de co-construction très intéressants. Ainsi, récemment, l'Université Catholique de Lyon, la Préfecture du Rhône, le groupe d'Entressangle et Habitat & Humanisme ont travaillé ensemble sur la réhabilitation d'une ancienne prison hébergeant les locaux de l'Université, du logement partagé et du logement social.

Cet écosystème favorable est quelque chose de très important. Face au foisonnement de projets de co-construction, pouvant apparaître parfois un peu confus de par leur multiplicité, un rôle important pour structurer ces actions dans les territoires est le rôle de facilitateur. Il en existe de plusieurs sortes. La Caisse d'Epargne en est un : il s'agit d'une banque régionale coopérative, avec une forte présence dans les territoires, des clientèles de toute nature (entreprises, collectivités territoriales, grandes associations, fondations), et des administrateurs qui connaissent bien leur territoire. Elle est donc au cœur de l'écosystème économique et social de la région.

Une des dernières réalisations de co-construction de la Caisse d'Epargne à Lyon est la création d'un « pôle d'accompagnement des PME » sur l'ancien siège de la Caisse d'Epargne. Ce lieu, de plus de 10 000 m^2, rassemblera un incubateur d'entreprise, un accélérateur d'entreprise et un hôtel d'entreprise loué à des PME, dont le concept sera de se loger sur des surfaces évolutives. Ce projet, porté par la fondation d'entreprise Caisse d'Epargne, rassemble tous les acteurs de la ville : la ville de Lyon, la chambre de commerce, la chambre des métiers, le MEDEF, les incubateurs,… Ils vont venir faire vivre ce lieu aux côtés de la Caisse d'Epargne, pour créer un écosystème favorable aux entreprises. La Caisse d'Epargne fédère ses acteurs en tant que facilitateur.

Ces genres de projets sont très nombreux en région Rhône-Alpes. La co-construction se vit déjà sur le territoire, de par 2 conditions clés : un terreau historique favorable et l'existence de facilitateurs.

3) L'impact du numérique sur les modèles économiques des alliances en territoire

Comme nous l'introduisait Gerardo GIL, au-delà des solutions à mettre en place et des acteurs à mobiliser, une des questions clés aujourd'hui est le financement de l'ingénierie et de l'animation des territoires. Si, dans leurs premières années d'expérimentation, ces dynamiques peuvent être financées par des modèles de subventions, elles nécessitent une réflexion sur des modèles économiques hybrides pour un déploiement pérenne.

***Philippe LEMOINE**, vous êtes Président du Forum Action Modernités et avez remis le 7 novembre 2014 au Gouvernement un rapport sur la « Transformation numérique de l'économie ». Pouvez-vous nous dire en quoi le numérique aujourd'hui est en train de changer nos modèles économiques classiques vers des modèles économiques hybrides ?*

Trois notions sont importantes d'aborder : le rôle des alliances, le rôle du numérique, et le rôle des territoires locaux

Le rôle des alliances : cette thématique a été abordée très tôt par la Clinton Global Initiative, dont le Forum Action Modernités a été correspondant en Europe. Elle a fait le constat que, dans notre société, nous observons la limite du pouvoir d'action de l'Etat par rapport aux enjeux majeurs de santé, d'éducation, d'écologie, d'emploi... **Seules les alliances entre mondes différents peuvent faire bouger le monde.** La Clinton Global Initiative a formulé cette idée il y a une dizaine d'années. En France, on a longtemps parlé de la notion de « pacte ». **La notion d'alliance est différente puisqu'elle renvoie à l'alliage des métaux qui se transforment au contact de chacun d'entre eux. C'est le cœur de notre projet de modernité aujourd'hui : se transformer les uns les autres.**

La vision de la Clinton Global Initiative s'articulait alors autour de deux aspects :

- Faire rencontrer des acteurs variés à court-moyen terme autour d'objectifs précis et évaluables (l'évaluation permet aux acteurs de se dire « je n'ai pas vendu mon âme au diable », « je sais que je peux en tirer quelque chose »),
- Bien prendre en compte le rôle nouveau des personnes : chaque personne a plusieurs « casquettes », c'est ce qui fait sa richesse. Les personnes viennent « entières » dans les projets. Cette idée échappe à la simple notion d'un pacte, d'un contrat, d'un partenariat entre structures, mais elle est bien plus riche et se retrouve dans la notion d'alliances. Au Forum Action Modernités, nous avons d'ailleurs inclus dans les acteurs des alliances les artistes, parce qu'ils s'autorisent d'eux-mêmes et contribuent à créer un climat innovant extrêmement fort.

Le rôle du numérique : le numérique, malgré les apparences, renforce cette idée de l'importance des personnes. Ce nouvel acteur entré dans la société dirige et impulse le jeu aujourd'hui. Et il est important de noter que ce sont bien les personnes, et non les entreprises, qui se sont appropriées ce nouvel acteur, innovent et inventent de nouvelles façons de partager autour du numérique. Ce ne sont pas des entreprises comme Blablacar ou comme Airbnb qui ont inventé ces nouveaux usages. Les personnes font et les entreprises tentent de rattraper leur retard, pour de capter de nouveaux modèles d'affaires. L'exemple des FabLab et du mouvement des makers est tout à fait percutant : la culture de « l'open », l'intelligence collective, sont des éléments nouveaux qui sont en train de transformer nos sociétés. C'est un problème de rapport de force qui se dessine aujourd'hui entre des citoyens qui s'expriment, et des entreprises et des institutions qui doivent s'adapter à ceci. Ceci entraîne également un changement de comportement. Ainsi, Blablacar a pour maxime « Done is better than perfect ». Ceci

est très éloigné du comportement actuel des élites, qui doivent aujourd'hui croire à l'intelligence collective, avoir l'humilité d'écouter comment réagissent les utilisateurs pour faire des améliorations incrémentales et se reposer sur la capacité d'innovation des autres.

Le rôle des territoires locaux : le territoire est essentiel pour cette notion de numérique. Nous avons besoin d'avoir des lieux d'échanges et de conversations, des rencontres humaines qui permettent d'appréhender ce monde de plus en plus virtuel. Cela implique un changement complet d'identité de ce que nous mettons derrière le « local ». L'identité territoriale est une notion très intéressante : il n'existe pas une définition précise et homogène d'un territoire. La richesse des territoires est dans l'hétérogénéité et la diversité (« Je est un autre »).

Par rapport à la question des modèles économiques, cette ouverture sur l'intelligence collective, cette hybridation de système a un vrai impact. Mais je ne suis pas sûr que cette hybridation contribue à une notion de modèle pérenne. Les questions ne sont plus les mêmes, est-il encore pertinent de rechercher la pérennité à tout prix ? Le « ROCH » (Return On Collision and Happiness) remplace désormais le ROI (Return On Investment). Ce genre d'instrument de mesure n'a pas de sens à un niveau macro, mais à un niveau micro, il est intéressant. Et si nous voulons rapprocher des visions éthiques et innovantes de la vision économique, cela ne peut pas se faire dans la pérennité. Ce qui est passionnant dans l'ESS, c'est que les organisations sont toujours à la recherche d'hybridation, il n'existe pas de solutions « clefs en main ». Il faut en permanence arbitrer, se poser des questions. Ceci est essentiel car il nous éloigne de tout totalitarisme.

4) La gouvernance des alliances en territoire

Une fois la question des modèles économiques abordée, reste la question des dispositifs accueillant de ces dynamiques de co-construction : quelle organisation pour porter la co-construction ? (doit-il s'agit d'une organisation nouvelle, d'une organisation existante, de l'articulation de plusieurs organisations existantes ?) Avec quelle gouvernance ? Et dans quel cadre technique (juridique, fiscal, social et financier) ? Nous avons vu ces dernières années apparaître de nouveaux dispositifs favorisant les alliances sur les territoires, comme les Pôles Territoriaux de Coopération Economiques, les PTCE.

***Claude ALPHANDERY**, vous être Président d'honneur du Labo de l'ESS, à l'origine des PTCE, qui ont fait évoluer les dispositifs de co-construction en territoire. Pourriez-vous nous partager votre retour d'expérience sur les PTCE ?*

Il est intéressant de voir, notamment au travers des discussions de ce matin, **comment se fabrique la co-construction, car si elle est une alchimie, il ne faut pas oublier que l'alchimie se fabrique.**

Les PTCE (Pôles Territoriaux de Coopération Economique) **sont des initiatives territoriales autour de la coopération économique.** Il peut s'agir de territoires urbains, ruraux, péri-urbains,… Ces initiatives territoriales se veulent être des forces d'attraction, des centres de développement des territoires et des centres de vie. Ce sont des initiatives porteuses d'innovations socio-économiques. En ceci, elles ressemblent et diffèrent des pôles de compétitivité, non pas que les PTCE oublient la technologie, mais la finalité sociale en est la composante principale.

Lors des Etats Généraux de l'ESS organisés il y a 5 ans, un grand nombre d'initiatives amorçaient les PTCE. Le Labo de l'ESS a travaillé sur les premières initiatives amorcées, pour en saisir des valeurs et des pratiques communes. Le Labo de l'ESS a alors cherché à caractériser pour ces pôles leurs objectifs, les formes de coopération existantes, les critères d'évaluation possibles, …. Une charte « de reliance » / « d'alliance » a ainsi été signée entre une centaine de PTCE pour fédérer et légitimer ces projets. Cela

a donné lieu à un article de la loi ESS de 2014, définissant les PTCE et organisant le soutien que peut leur apporter l'Etat (cette loi donnant lieu à deux appels à projets pour initier et soutenir des pôles avec une forte capacité de co-construction).

Le Labo de l'ESS essaye de dégager de ces pôles une méthode spécifique de développement économique coopératif et aussi de gouvernance collaborative participative.
Au départ, un projet de développement implique plusieurs acteurs : associations, entreprises, universités, collectivités locales, animateurs.
Il peut avoir des composantes différentes, par exemple des composantes liées aux caractéristiques géographiques du territoire (ex : un pôle autour de la laine, un pôle autour du bois,…), des composantes de savoir-faire artisanaux et industriels (ex : réanimation de la filière tectite, réanimation de la filière de la chaussure, production d'énergie,…), des composantes culturelles, ou encore des composantes urbanistiques (ex : création d'un éco-quartier, mise en place d'un projet de permaculture au sein d'un quartier,…). Il est ainsi intéressant d'étudier l'histoire de la ville de Détroit, qui a souffert d'une faillite de la filière automobile (la ville est passée de 2 millions à 600 000 habitants suite à cette faillite) et a su renaître autour de la culture urbaine. Il y a dans le monde entier, toute une série de projets innovants de ce type.

Mais le projet ne fait pas à lui seul un PTCE. Les premiers succès poussent à aller plus loin : créer d'autres activités liées entre elles, avoir d'autres partenaires et développer davantage d'intégration entre ses partenaires**. Cet élan amène une véritable transformation du territoire, il créée une nouvelle « vie » sur le territoire. A partir du moment où l'on créée se système de « reliance », il se pose un problème de gouvernance : « Comment arriver à fonctionner ensemble ? ».**

- D'abord se posent des problèmes de fonctionnement : comptabilité, questions juridiques, communication, où on peut mutualiser.
- Et puis, au- delà de ses problèmes de fonctionnement, il y a tous les problèmes de finalité sociale et de développement territorial : « crée-t-on de l'emploi ? Amène-t-on une nouvelle qualité de l'emploi » ? Il s'agit de la question de l'écosystème.
- Enfin, l**a question de la gouvernance est sans doute la plus difficile à déterminer.** Elle part d'un premier cercle de responsables, les « parrains » du projet, qui doivent ensuite intégrer un deuxième cercle d'acteurs, sachant que chacun a des intérêts, des sensibilités et des egos divers. Comment dans ce cadre créer une gouvernance pérenne ? Je rejoins Philippe Lemoine sur ce qui a été dit en matière de pérennité pour le modèle économique. **Le modèle de gouvernance n'est pas non plus pérenne : il évolue en fonction du développement du PTCE**. Il faut le laisser bouger, et en même temps il faut lui donner les moyens pour qu'il ne se transforme pas pas dans le sens de la manipulation ou de l'appropriation, mais d'une façon démocratique, avec des **garanties de transparence, d'équité et de démocratie.**

Cette question de gouvernance est non seulement importante pour la pérennité du PTCE mais au-delà elle permet de faire « basculer » un territoire dans le développement durable, dans un climat de confiance, d'optimiste et créateur. C'est ici tout le modèle d'une société en transformation qui est en train de se créer.

Dans une période aussi difficile que celle nous traversons, ces démarches de co-construction permettent une résilience : un territoire qui a réussi à développer un pôle de ce genre est capable de résister à des coups durs. Ce mot de « résistance » me rappelle des souvenirs qui me sont chers. Je suis assez âgé pour avoir commandé les forces de résistance de la Drôme, et avoir créé des maquis qui n'étaient pas simplement dans le combat contre l'envahisseur, mais qui étaient également des clubs de citoyens, où nous avons essayé de fabriquer la démocratie sociale. **Il me semble que les démarches de co-construction peuvent être demain les maquis de la résistance et de la transformation de demain.**

5) Le regard de la Caisse des Dépôts sur les alliances en territoire

Merci Monsieur ALPHANDERY. Votre propos nous donne beaucoup de force pour avancer sur nos sujets. Pour conclure cette table ronde, je me tourne vers vous ***Guillaume COUARRAZE****, vous travaillez au Département Economie et Cohésion sociale de la Caisse des Dépôts, pour conclure cette table ronde, pourriez-vous nous donner le regard de la Caisse des Dépôts sur cette dynamique des alliances et de l'ingénierie d'animation des territoires ?*

Ce sujet des alliances sur les territoires intéresse éminemment la Caisse des Dépôts. Il existe une très grande richesse dans la diversité des notions abordées ce matin. Je retiens certains mots clés : ceux de « décloisonnement » et d' « expérimentation », mais surtout celui de « richesses » :

- richesses dans la diversité (diversité territoriale, diversité des enjeux, diversité des solutions),
- et richesses dans le partage. Le partage comme une vraie valeur ajoutée dans les dynamiques territoriales, où se mettre ensemble n'est pas juste s'aligner, mais se transformer les uns les autres.

Les débats de ce matin ont été très riches, ils sont le reflet de la qualité et de l'engagement des travaux du RAMEAU. La Caisse des Dépôts se félicite d'avoir modestement accompagné Le RAMEAU sur ce chemin depuis une dizaine d'années.

La Caisse des Dépôts se reconnait dans les constats et les enjeux qui ont été présentés autour de ce sujet des alliances en territoire. La Caisse des Dépôts, dans le cadre de son plan stratégique actuel, a défini ses ambitions autour de 4 axes de transition : la transition démographique, la transition territoriale, la transition numérique et la transition énergétique. Ces axes sont proches des enjeux évoqués matin : le chômage et l'emploi, le développement économique, le vieillissement et la cohésion sociale. Par ailleurs, la Caisse des Dépôts se reconnaît dans les fondements des alliances qui ont été évoqués ce matin : les notions de relation équilibrée, de durabilité, de territoire et de modèle économique.

La Caisse des Dépôts est un acteur naturel des dynamiques territoriales de par sa présence en réseau. **La co-construction fait partie de l'ADN de la Caisse des Dépôts**. La Caisse des Dépôts est souvent définie comme un **« agrégateur » de solutions**. Nous essayons au maximum d'intégrer toutes les parties prenantes, que ce soient sur les activités de prêteur ou d'investisseur. C'est cette logique qui a toujours présidé à l'implication de la Caisse des Dépôts sur le secteur de l'ESS. Nous avons beaucoup parlé ce matin de chaine de valeur, la Caisse des Dépôts a toujours cherché sur l'ESS à s'inscrire dans cette logique de chaine de valeur :

- intervenir très en amont sur les aspects de réflexion, de recherche d'expérimentations (avec Le Labo de l'ESS, la FONDA, Le RAMEAU,…)
- puis travailler sur les logiques d'ingénierie et d'accompagnement (DLA)
- enfin, intervenir sur le financement en investissement direct, à travers l'appui aux financeurs solidaires, les mandats pour le fonds de cohésion sociale ou les plans d'investissement d'avenir,…

Sur les perspectives à venir, la Caisse des Dépôts se définit sur ses sujets d'alliances en territoire comme un investisseur. Notre valeur ajoutée et ambition est d'être un tiers de confiance dans le montage et la réalisation de ses projets qui impliquent une diversité d'acteurs (pour exemple, les PTCE, les groupements d'entreprises, les nouvelles formes statutaires de type SCIC, …)

Il existe encore plusieurs enjeux pour la suite :

- **Capitaliser sur cette valeur de pionnier de l'ESS** : il nous faut continuer à innover,
- **Passer du discours de la preuve à l'ingénierie de l'innovation** : si le discours de la preuve est fait, et la loi ESS en est un résultat, il faut aujourd'hui apporter une ingénierie sur ces modèles d'innovation,
- **Le changement d'échelle des projets**, où doit également être développé une ingénierie spécifique,
- **L'ingénierie de l'évaluation des projets**, « la principe de l'alliance est qu'il est évaluable » comme le disait Philippe Lemoine. Il est nécessaire de travailler sur l'ingénierie de l'évaluation, sans la standardiser pour autant.

Merci, Guillaume COUARRAZE, pour ce regard encourageant et structurant de la Caisse des Dépôts.
Merci à vous tous de nous avoir fait l'honneur d'être présent à cette table ronde.

VI) Présentation des premiers résultats de l'étude pionniers sur la co-construction en territoire

Le RAMEAU a réalisé une étude sur la co-construction en territoire auprès de 150 pionniers des alliances en territoire. Cette étude a 3 objectifs :

- Qualifier l'état des lieux de la co-construction en territoire,
- Recueillir des retours d'expérience sur ses 3 dimensions : animation du territoire, expérimentations collectives, et accompagnement de partenariats innovants,
- Identifier les besoins des territoires pour développer les dynamiques de co-construction.

La présentation détaillée des premiers résultats de l'étude pionniers a été réalisée par Isabelle GULPHE-LACHAUD, Consultante Etudes / RSE et est disponible en ligne à l'adresse suivante : http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2016/02/LR-Etude-co-construction-en-territoire-BAD.pdf

VII) Compte-rendu du 1er forum ouvert des pionniers des alliances en territoire

Ouverture par Pierre-François BERNARD

Objectifs

- Apprendre à mieux se connaitre pour mieux travailler ensemble
- Échanger sur nos bonnes pratiques, préoccupations et enjeux
- Construire ensemble la suite, faire émerger des projets concrets entre pionniers
    - Place aux Faizeux !
    - Envie d'avoir envie !
    - Soyons créatifs dans notre façon de penser et n'oublions pas d'avoir du plaisir.

Animation par Sophie KELLER et Cécile Dupré la Tour

Thème

Nous, pionniers des alliances en territoires :

- Créons des liens entre les acteurs : entreprises, associations, acteurs publics, universités…,
- Facilitons la créativité et l'émergence de réponses innovantes aux enjeux de nos territoires,
- Échangeons avec des pairs pour nous inspirer et inspirer d'autres…

Réunis, nous souhaitons imaginer que faire collectivement pour encourager et renforcer ces trois rôles.

Ce temps de travail a été une excellente opportunité pour partager nos enjeux, pratiques et rêves et construire ensemble une dynamique au service du développement d'alliances porteuses d'innovation sociétale sur nos territoires.

Ce temps d'échange a laissé place aux idées d'action à développer ensemble concrètement !

L'ordre du jour a été élaboré de façon collective avec les participants.

37 Sujets proposés par les participants

1. Comment animer son alliance territoriale et la faire vivre dans le temps ?
2. Co-construction et changement d'échelle
3. Capitalisation, banque de cas
4. Temps construction / expérimentation / pérennisation : Quels acteurs publics mettre dans la boucle pour le financement des dispositifs à long terme ?
5. La concurrence inter-entreprises ou inter -associations est-elle soluble dans la co-construction ?
6. Comment entretenir le terreau qui permettra aux initiatives collectives d'éclore sur un territoire ?
7. Echanger des pratiques de l'animation de la co-construction territoriale.
8. La Culture territoriale.
9. Co-construire pourquoi pas ? mais avec qui ?
10. Comment faire mieux avec moins ?
11. Accompagner la co-construction.
12. Accompagner les élus à faire un pas de côté.
13. Quels ingrédients pour une ingénierie de coopération ? La légitimité à faire pour et avec tous.
14. Comment ?
    - Mettre en réseau des initiatives citoyennes ?
    - Connecter société civile et économie ?
    - Tendre vers des nouveaux modèles / pratiques territoriales ?
    - Trouver des pépinières, les terres fertiles ?
15. Ramasser, récolter l'existant et le valoriser, l'essaimer en réseau ouvert et le piloter de manière durable.
16. Quelles complémentarités entre les différents acteurs des territoires ?
17. Développer le partage d'expériences entre pionniers des alliances (succès et échecs).
18. Modélisation et changement d'échelle.
19. Lieu de ressourcement pour pionniers.
20. Comment fédérer les nombreuses initiatives pour leur donner plus de force et plus d'impact ?

21. Aider les acteurs à mutualiser leurs expériences et leurs savoirs de terrain (Sur le même territoire et sur différents territoires).
22. Comment créer un écosystème porteur pour tester, accompagner, financer une innovation sociale ? (Quels partenaires, quelles compétences, quels financements ?)
23. Coopérer pour créer / Innover en vue de nouvelles activités, de favoriser l'emploi.
24. Lever les freins (juridiques, techniques, gouvernance)
25. PME, exemples du Rhône-Alpes
26. Innovation ponctuelle vers processus d'innovation sociale
27. Quels liens entre les communautés naissantes ?
28. Des partenariats avec les TPE ?
29. Formation des parties prenantes (associations, entreprises, collectivités) aux enjeux et solutions.
30. Comment diffuser la culture de l'innovation sociale ?
31. Alignement d'intérêts : être facilitateur, catalyseur, comment ?
32. Quelle approche territoriale pour un changement d'échelle ?
33. Catalyseur d'innovation territoriale, un nouveau métier ?
34. Quels projets fous, enthousiasmants, impactants sur nos territoires ? Idées déraisonnables attendues !
35. Pionniers : quels modèles économiques ?
36. Comment repérer les initiatives innovantes mais discrètes ou en émergence ?
37. Comment agir dans le temps long quand tout pousse au court-terme ? Comment s'adapter au temps ?

De ces 37 sujets proposés, 6 ateliers ont été retenus pour être approfondis.

6 ateliers

Atelier 1 : Comment agir dans le temps long quand tout pousse au court-terme ? Comment s'adapter au temps ?

Atelier 2 : Comment repérer les initiatives innovantes mais discrètes ou en émergence ?

Atelier 3 : Quel modèle économique pour les catalyseurs des alliances en territoire ?

Atelier 4 : Coordonner les initiatives, les acteurs … les outiller ?

Atelier 5 : Catalyseur des innovations et de la co-construction territoriale vers un nouveau métier ?

Atelier 6 : quels projets fous, enthousiasmants et impacts sur nos territoires ? Idées déraisonnables attendues !

Atelier 1 : Comment agir dans le temps long quand tout pousse au court-terme ? Comment s'adapter au temps ?

Rapporteur : Xavier

Enjeux

- Dépasser injonctions du temps, de résultat immédiat
- Se donner les moyens de répondre à de vraies questions de fond, sociétales
- Montrer qu'à plusieurs on va plus loin (quand tout seul on va plus vite) – à démontrer !
- Permettre au territoire de se transformer dans le temps au-delà des personnes, des pionniers qui incarnent ces envies de partenariats

Bonnes pratiques

- Bien distinguer les partenariats qui s'inscrivent dans le temps (stratégiques) et les autres (opérationnels dans le quotidien) => gérer le portefeuille des partenariats qui permettrait d'avoir un vrai pilotage en fonction de la temporalité
- Quel que soit bien séquencer les projets en mode projet. Piloter le partenariat avec plusieurs directions. Se donner les moyens d'évaluer les partenariats.
- Droit à l'expérimentation
- Choisir 1 sujet à fort enjeu
- Faire vivre l'expérience partenariale au-delà des résultats. Les dirigeants des associations, des entreprises, des élus doivent être emmenés dans l'expérience

Besoins

- Structurer et diffuser l'ingénierie et la valoriser
- Négocier le temps (notamment les coûts de transaction, valorisation d'économies faites par ailleurs)
- Créer, structurer un nouveau métier de facilitateur territorial
- Structurer la mutualisation entre facilitateurs locaux
- Donner des arguments aux acteurs qui souhaitent s'engager
- Disposer d'outils d'évaluation de l'action territoriale

Atelier 2 : Comment repérer les initiatives innovantes mais discrètes ou en émergence ?

Rapporteur : Floriane

Postulat : Qu'est-ce que l'innovation ? On ne ferme pas car on souhaite identifier ceux qui ont des besoins, des potentiels. Il faut accorder de l'importance au contexte des initiatives, à leur capacité à être accompagnées.

Enjeux

- Partager une culture commune
- Favoriser, valoriser les petites expérimentations pour les pérenniser, les essaimer
- Mutualiser, créer du lien, utiliser les ressources de manière plus efficace : donner envie de co-construire, de travailler ensemble, créer de la confiance
- Offrir une 'palette' pus large d'initiatives innovantes et de parties prenantes : enrichir l'écosystème

Bonnes pratiques

- Démarche terrain de repérage en s'appuyant sur des réseaux (étudiants, académiques…) pour répertorier les initiatives => cartographie terrain
- Plateforme en ligne numérique
- Organiser des événements/rencontres formelles (conventions d'affaires), informelles, par thématiques…
- Réseau collaboratif local (financeur/accompagnateur…)
- Plan de communication / sensibilisation (ex : appel à projets)

Actions

- Besoin de mettre en place de bonnes pratiques
- Mobiliser les réseaux existants pour éviter les duplications – mise en réseau

Atelier 3 : Quel modèle économique pour les catalyseurs des alliances en territoire ?

Rapporteurs : Tarik et Thomas

De la problématique du modèle économique des catalyseurs des alliances en territoire le groupe de travail s'est penché sur l'engagement des entreprises sur les questions d'innovation sociale. Avec deux questions principales :

- Comment faire bouger en interne l'entreprise sur ces sujets ?
- Comment permettre un engagement durable de l'entreprise ?

Enjeux

- Comment financer l'innovation sociale ?
- Comment inventer un modèle économique hybride ?
- Quelles priorités ?
- Comment dupliquer les modèles qui marchent ?

Etat des lieux

- Financements divers :
    - Autofinancement
    - Subventions
    - Mécénats
    - Contributions des bénéficiaires

Besoins

- Boîte à outils/ quincaillerie pour financer les catalyseurs
- Droits à l'expérimentation encadrés
- Financer des frais de fonctionnement à 25%
- Autre forme de comptabilité des valeurs (par ex : le bénévolat)
- Mesure de la valeur ajoutée des contributeurs
- Mesure d'impact et des coûts évités
- Partages des coûts réels

1 action est proposée : développer un modèle de monétarisation et de valorisation de l'action sur l'écosystème

Bonne nouvelle 2016 : Duplication par France Active de la preuve de concept du labo alsacien.

Atelier 4 : Coordonner les initiatives, les acteurs … les outiller ?

Rapporteur : Isabelle

Postulat : les personnes ont envie de se rencontrer

Enjeux et besoins

- Multiplier les lieux de rencontres : le cadre fera l'action, fera contagion
- Développer une place de marché : lieux qui créent du lien ou se croisent offres et demandes

Multiples entrées possibles en fonction du territoire, de sa maturité, de la temporalité et des acteurs. Qu'est-ce qui s'échange sur ces places de marché :

- Méthode – animation
- Sens
- Bonnes pratiques
- Expériences

⇨ **Les rôles d'animateurs, de co-constructeurs, de catalyseur de territoire s'apprennent.**

Bonnes pratiques

- AEH : plateforme – 1 rencontre/semestre : partage d'outils entre acteurs – règle du vient qui veut. Importance des outils numériques, listing.
- + plein d'autres initiatives

Actions proposées

- Constituer une boîte à outils
- « Profiter » de l'expérience de l'autre (fait accélérateur)
    - Bourse des pionniers – proposition : que chaque pionnier donne 2 jours environ
    - Préciser le profil du pionnier : posture, valeur ajoutée, enthousiasme…
- Réaliser des films autour des bonnes pratiques
- Abandonner l'idée du label, de jury : trop uniformisant.

Atelier 5 : Catalyseur des innovations et de la co-construction territoriale vers un nouveau métier ?

Rapporteur : Vincent

Enjeux

- La légitimité
  - Reconnaissance :
    Quelle légitimité ?
    Qui est légitime ?
    Qui donne cette légitimité ?
    Quelle reconnaissance institutionnelle ?
  - Compétences :
    Quelle formation ?
    Par qui ?
    Quelles compétences ? Quels talents ?
    Quel référentiel ?
- Positionnement du catalyseur :
  - Quel positionnement par rapport à l'existant ?
  - Nécessité d'un intermédiaire neutre
  - Animer ≠ Instruire
    Impulser ≠ Dialoguer
    Piloter ≠ administrer
    Outiller ≠ former
- Etat des lieux / veille
  - Faire un état des lieux des innovations existantes sur un territoire
  - Connaitre la culture territoriale ? Connaitre l'histoire du territoire ou arriver vierge et neutre ?
  - Portage par des structures différentes selon les territoires ?
  - Comment identifier les initiatives émergentes ?
- Tempo
  - Quelle temporalité ?
  - A quel moment agir ?
  - Quand intervenir ? sur quelle durée ?
  - Patience…
- Posture
  - Nouveaux métiers dans les organisations (associations, entreprises, collectivités)
  - Décloisonnement
  - Amener de nouvelles compétences, de nouvelles façons de faire
- Valorisation des innovations et de la co-construction :
  - Pilotage et valorisation des innovations territoriales par qui ?

    - Quels objectifs ?
    - Quelles évaluations ?
    - Quelle valorisation de ce rôle ?
    - Indicateurs de réussite
- Modèle économique :
    - Qui finance ?

Bonnes pratiques

- Tous les pionniers en sont :
    - Marseille Solutions
    - Le labo régional des partenariats
    - Emergence …

- Intrapreunariat dans les organisations : évolution des rôles

---

Besoins

- Méthodologie
- Connaissance des territoires : sa vie et ses réseaux
- Ne pas être seul
- Temps
- Engagement (y compris personnel)

- CLARIFIER le positionnement et l'engagement tout en laissant des libertés : hors cadre
- LEGITIMISER
- RECONNAISSANCE des compétences
- CHANGER les mentalités
- IDEES / PROJETS pour concrétiser la co-construction

Actions

---

1. Idyllique
- Que tous les territoires soient en capacité de missionner un catalyseur à long terme

- Que les catalyseurs réhabiliter les différences
- Un GNIAC par département
- Créer des lieux de rencontres et de décloisonnement sur les territoires
- Transformer la fonction publique en catalyseur

2. Demain
- Revisiter la description du métier de développeur territorial : référentiel métier
- Mettre à disposition les outils existants
- Créer un club de partenaires où chacun a 20% de son temps dédié à la co-construction territoriale
- Mobiliser les bonnes pratiques
- Créer un outil de partage de veille des catalyseurs

3. Engagement personnel
- Mobiliser en interne à la CDC de l'ingénierie pour expérimenter les catalyseurs ou soutenir l'existant
- GNIAC
- Engager des étudiants chercheurs en ingénierie sociale

4. Priorités / Sélection
- Organiser le partage de veille et les outils existants
- Mobiliser les bonnes pratiques

Atelier 6 : quels projets fous, enthousiasmants et impacts sur nos territoires ? Idées déraisonnables attendues !

Rapporteurs : Laure, Sophie et Cécile

Besoins

- S'inspirer de ce qui se passe ailleurs (étranger) – dans d'autres territoires en France, en Europe, dans le monde
- Permettre aux personnes sans emploi de jouer des rôles de passerelles entre citoyens (subventionnées par les dépenses publiques liées au chômage)
- Développer des formations, une éducation valorisant le risque, la créativité
- Droit à l'expérimentation
- Développer une culture valorisant l'échec
- Développer des ateliers de créativité des citoyens – apprendre à oser
- Créer des espaces d'expression libres et valorisants (pour les organisations et les citoyens)

Enjeux

- Ne pas créer de solutions pour mais avec
- Donner l'envie d'avoir envie à tout le monde (y compris ceux qui vivent les situations les plus difficiles)
- Avoir des nouvelles idées hors cadre (out of the box)
- Comment donner envie ? transmettre l'envie de folie et de déraison ? Faire rêver et sortir des cadres ?
- Ne pas laisser place au pessimisme, fatalisme
- Continuer à rêver
- Comment permettre aux acteurs et structures d'oser ?
- Comment doper les projets les plus impactants ?
- Quels liens locaux, nationaux, européens, mondiaux, interplanétaires ?
- Simplifier, plus de fluidité
- Comment mobiliser largement ?
- Peut-on éviter la déraison dans les projets à imaginer face à autant de déraison … ?
- C'est quoi les critères concrets d'un projet fou, enthousiasmants, impactants ?
- Comment détecter les projets les plus fous qui existent ?
- Comment faire rêver chacun que le bonheur est dans … le territoire ?
- Comment faire émerger ensemble les projets les plus fous ?
- Comment maîtriser les bonnes techniques de mobilisation des citoyens et d'animation de l'engagement de chacun ?

Bonnes pratiques

- Speed dating
- Mélange des mondes : co-développement entre chefs d'entreprise et chercheurs d'emploi
- Approche entrepreneuriale : s'appuyer sur les champions

Idées folles

- Que chacun puisse avoir une place valorisante sur notre territoire
- Un pouvoir politique moins central, plus local, avec participation des citoyens (cf exemple Suisse)
- Donner une place pour agir à chacun
- Se mobiliser tous pour trouver toutes les solutions sur un territoire pour atteindre 0 chômeurs sur le territoire à 3 ans
- Suivre de l'émergence au développement de projets de fou
- Travailler prioritairement avec les territoires les plus isolés… territoires ruraux isolés, DOM TOM / etc
- Réussir à faire rêver les jeunes ados sur des projets fous, impactants et déraisonnables pour leur territoire

Idées concrètes

- Echange de lieux d'habitation centre -villes / quartiers
- Speed dating entre réseaux et personnes hors-réseaux
- Lieu « boîte à projets » à disposition des habitants d'un territoire
- Prix des projets les plus fous en lien avec les territoires, en partenariat avec les media
- Journée civique obligatoire pour tout citoyen français : passer une journée dans un autre univers, un autre territoire (sinon non renouvellement de la carte d'identité)
- Concours, papiers, étudiants, chercheurs, pour tous, … sur les alliances en territoire
- Permettre aux citoyens de mobiliser leur impôt pour s'engager dans des projets qui leur tiennent à cœur
- Inspur
- Une série TV pour donner envie et connecter sur des supers héros de territoire (Tarik, Pierre-François, etc.) OU un film grand public qui cartonne des pionniers des solutions en territoires
- Un vis ma vie territorial géant avec plein de territoires en même temps OU un programme des shadowing (vivre une journée dans l'ombre de … suivre quelqu'un …). Avec des élus, chefs PME, chômeurs, fonctionnaires d'hôpitaux, ouvriers, etc.
- « Viens c'est là que cela se passe ! » « Jouney for change ! » Cycle de voyages, week-end ends inspirants par des personnes extraordinaires ! entre territoires en France mais aussi en Europe et dans le monde
- Concours des idées les plus déraisonnables et impactantes sur les territoires

- Haute Ecole de l'Impact – créer la grande école des supers porteurs de projet
- Monter une école du rêve en territoire (déformer … changer de logiciel…..)
- Un programme tout est permis d'intrapreneurs locaux
- Un séminaire européen
- Créer un mouvement politique et citoyen des catalyseurs d'innovation sociale dans les territoires
- Monter un projet fous en montage, déplacer les montages, avec les catalyseurs d'innovation territoriale … pour penser des projets fous ensemble !!! (et commencer par un week-end d'initiation au ski de randonnée !)
- Avoir le président de la nouvelle Région ACAL dans le CA du Labo (ou le comité stratégique du Labo) – monter un super comité stratégique de personnalités géniales et décalées pour le Labo, pour susciter des rencontres improbables et des projets fous !!!
- Mettre en place une expérimentation du revenu universel pour tous sur un territoire
- Concrétiser un programme d'excellence « immersion dans la peau d'un catalyseur d'innovation territoriale » (en bras droit) – pour les étudiants de l'ENA – INET (en remplacement du stage préfecture ?)
- Plus largement, monter un programme de form'action d'excellence pour jeunes à haut potentiel, pour devenir des pionniers des territoires
- Un euforia, un programme innovant suscitant l'engagement … pour des élus, des hauts fonctionnaires, des financeurs ….
- Développer Start up de territoire partout !!!!
- Monter un programme « booster » pour faire émerger en un temps limité les projets les plus fous sur les territoires

Conclusion et engagements

Conclusion par Tarik GHEZALI :

« Pour conclure, je reprends la chanson citée par Pierre-François *envie d'avoir envie* et poursuis avec allumer le feu. Pour moi il y a trois manières d'allumer le feu :

1. L'action
2. L'action
3. L'action

C'est très simple. Plutôt de faire un récap de tout ce qui s'est dit, échangé, c'était très riche ! Que chacun de nous dise un engagement que nous aurions envie de faire individuellement.

Je commence, avec 3 engagements :

- Expérimenter sur ce rôle de catalyseur d'innovation territoriale avec le CGET avec différents territoires et d'embarquer tous ceux qui veulent
- Tous RDV à Romans le 2 février pour start-up de territoire, je m'engage à y être
- Mettre en œuvre des actions parmi les projets les plus fous ! »

Engagements

Pierre-François BERNARD :

- Contribuer à la bourse d'échange (2 jours entre pionniers : méthode + échanges entre pionniers)
- Contribuer à la proposition Start Up de Territoire sur la notion de catalyseur

Nicolas KLEIN :

- Repérer un outil efficace de veille pour les pionniers et le proposer !

Béatrice BAYO :

- Permettre l'essaimage du labo régional des partenariats en Alsace au sein du réseau France Active

Marie LECLERC- BRUANT :

- S'engager une seconde année dans l'évaluation de nos partenariats avec des Caisses d'Epargne locales
- Etre un acteur vigilant et engagé sur ces sujets

Vincent BLANCHARD :

- Réussi à essaimer le labo des partenariats en Poitou Charentes

Thierry DU BOUETIEZ :

- Contribuer à l'expérimentation autour de la notion de catalyseur d'innovation territoriale et l'expérimenter dans le 93

Denis SABATIER :

- Poursuivre la réflexion autour du modèle économique avec le Rameau
- Je m'associe à ces projets fous

Xavier ROUSSINET :

- Je m'engage à contribuer avec appui d'ingénierie :
    -
- Remplir une fiche GNIAC

Alain CHATENET :

- Mettre à dispo la plateforme que j'ai créée *resenter* pour simplifier les relations entre acheteurs les vendeurs et les structures sociales
- Je m'engage à aider ceux qui le souhaite sur les achats responsables à inverser la vapeur entre PME et grands donneurs d'ordre que ce soit un niveau national ou régional

Frédérique MARQUET :

- Adhérer au réseau GNIAC
- Dans le cadre des catalyseurs, à informer notre initiative au sein du T10
- Et peut-être une idée folle !

Ingrid JAUGEY- NDIAYE :

- Je m'engage à ce que Suez contribue au développement du labo des partenariats avec France Active partout dans les territoires où nous sommes présents
- Je m'engage à faire connaitre ces initiatives au sein du groupe au-delà de l'eau, les déchets…

Floriane LEMOINE :

- Faire un MOOC sur les alliances en territoire

Erika COGNE:

- Je m'engage à modéliser ce que nous faisons et de le partager

Yoann PIPLIN :

- Communiquer sur ces alliances au sein du réseau UNEA
- Vous associer à un événement en mars 2017 sur les achats responsables sur Bretagne Pays de la Loire

Cécile DUPRE LA TOUR

- Agence de voyage : favoriser les voyages inspirants et apprenants entre pionniers

Sophie KELLER :

- Je m'engage à monter des projets avec les jeunes
- Tisser des liens au niveau européen sur les alliances en territoire
- M'engager plus dans ma région d'origine : le Grand Est

Jean-Yves MONTARGERON :

Journée rassurante. Ce matin nous avons vu que les enjeux sont partagés. Cela fait plaisir ! Le Rameau va fêter ses 10 ans. Il y a 10 nous défrichions et aujourd'hui nous sommes nombreux à partager cette vision.

L'entrée est bien territoriale et non par dispositif et outils.

Bravo aux animatrices qui nous donnent la GNIAC.

Laurence WEBER :

Bravo et merci à tous ! Et pour tous ces engagements. Merci également à la Fédération Nationale des Caisses d'Epargne de nous avoir accueillis et à nos partenaires institutionnels, l'Association des Régions de France, la Caisse des Dépôts, le MEDEF, le Ministère de la Ville, de la Jeunesse et des Sports et le Mouvement Associatif de nous aider à porter ce message.

Pour le futur, beaucoup d'engagements ! On voit des besoins d'accompagnement, nouveaux métiers, modèles économiques… Nous allons pouvoir travailler ensemble pour avancer !