

*L'étude d'impact de l'Observatoire des partenariats<sup>1</sup> montre qu'entre 2015 et 2021, la France a rattrapé son retard en matière de « jouer collectif ». Elle traduit l'attente grandissante de l'ensemble des acteurs publics et privés d'agir ensemble pour inventer des solutions concrètes qui réduisent les fragilités et font émerger de nouveaux moteurs de développement économique durable. C'est sur les Territoires que s'incarnent ces dynamiques de co-construction. Une question demeure : « comment accélérer le mouvement d'alliance d'intérêt général au plus près des besoins locaux ? ».*

*C'est dans le triple contexte d'augmentation des besoins sociétaux, de raréfaction des ressources, et de capacité d'innovation territoriale que s'inscrit la création de la Fondation des Territoires.*

## Les missions de la Fondation des Territoires

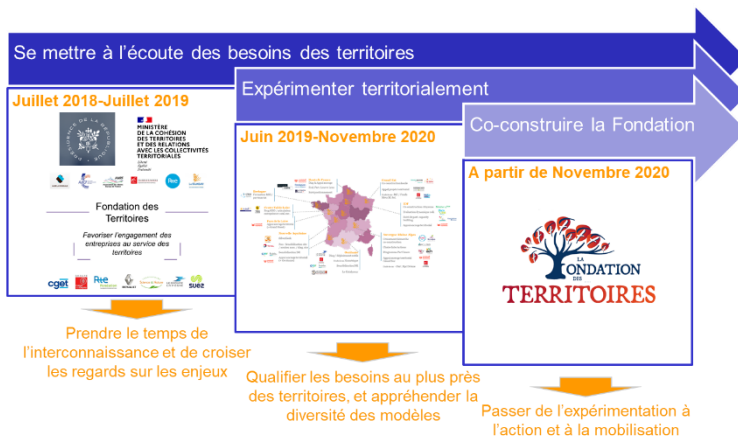
La Fondation des Territoires est un **lieu d'interconnaissance, de dialogue et d'expérimentations** à l'écoute des réalités territoriales. Son objectif est d'**apprendre à faire alliance par l'expérience de terrain** entre acteurs de profils, d'échelons territoriaux et domaines d'actions différents pour mieux articuler les complémentarités.

La Fondation des Territoires repose sur **3 missions** : **partager** les expériences pionnières, **expérimenter** des solutions collectives et **éclairer** sur la diversité des moyens de co-construire des solutions territoriales pertinentes face à nos défis communs.



## 5 ans pour co-construire une solution adaptée aux besoins

**La création de la Fondation des Territoires est une démarche apprenante de co-construction par étape. Chaque étape fait l'objet d'une capitalisation rigoureuse afin d'en tirer les enseignements et d'élargir le cercle des acteurs mobilisés.**



**Lancée en juillet 2018**, la démarche de préfiguration de la Fondation des Territoires a été structurée autour de 3 étapes : un **dialogue entre acteurs publics et économiques** pour qualifier l'envie et les conditions d'agir ensemble (07/18-07/19), une série d'**expérimentations territoriales** pour vérifier les besoins à partir de pratiques de terrain (08/19-11/20) et une phase de **mobilisation sur la base des premiers résultats obtenus**.

<sup>1</sup> Cahier de recherche « ODD 17 : l'impact du « faire alliance » en France » (Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts & Le RAMEAU, 03/22)

## Les enseignements de la démarche de la Fondation des Territoires

### Les conditions d'une démarche de co-construction féconde

A l'été 2018, après consultation du Cabinet du Président de la République, Le RAMEAU propose au Ministre de la Cohésion des Territoires d'impulser une démarche de co-construction d'une Fondation des Territoires. Après 6 mois de consultation des acteurs publics et privés, un groupe de travail est lancé sous l'égide de la Ministre Jacqueline GOURAULT. Constitué de 2 associations d'élus, 8 entreprises représentatives de la diversité des acteurs économiques et de la Banque des Territoires, cette étape est co-pilotée par le CGET et Le RAMEAU. Les conclusions sont rendues à la Ministre le 10 juillet 2019. Cette première étape a permis de qualifier les **3 conditions pour co-construire entre acteurs publics et privés un espace de dialogue à l'écoute des territoires** :

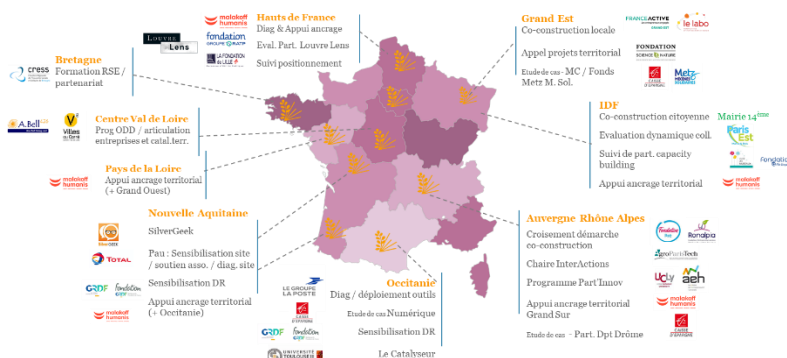
- **Prendre le temps de construire la confiance** entre profils d'acteurs différents, actifs sur une diversité d'échelons territoriaux et compétents dans des domaines d'activités variés.
- **Faire « avec » et non « pour »**, en impliquant les Territoires non seulement dans la qualification des besoins, mais aussi dans la co-construction des solutions.
- **Respecter la maturité de chacun et la légitimité de tous** à être contributeur à la Fondation des Territoires, en acceptant les écarts de position, de valeurs et de direction afin de proposer un cadre commun où chacun peut s'inscrire avec ses propres spécificités.  
⇒ **La Fondation des Territoires doit incarner l'ODD 17 en pratiques au plus près des besoins et des réalités de terrain.**

### Les besoins des Territoires vérifiés par la pratique de co-construction locale

A l'automne 2019, fort de ces résultats, une association de préfiguration est créée pour porter le projet avec le Réseau des pionniers des alliances en Territoire qui regroupe 350 « catalyseurs territoriaux ». Une quinzaine d'expérimentation est lancée pour valider les **3 besoins des Territoires** qui avaient été préalablement captés par une décennie de recherche empirique :

- **Ecouter les Territoires** avant de trop rapidement vouloir y apporter des solutions.
- **Valoriser la diversité des approches de co-construction** plutôt que de se limiter à mettre en avant les initiatives pionnières dont la « vitrine » peut faire peur à ceux qui n'ont pas encore la maturité suffisante. Il faut privilégier un panel d'exemples inspirants représentatif des différentes situations pour que chacun puisse (re)connaître ses « pairs ».
- **Mettre à disposition une capitalisation partagée et se mobiliser sur les situations les plus complexes** afin d'être en mesure de permettre à chacun de se situer, de s'approprier les ressources librement disponibles et de s'impliquer dans des actions collectives qui correspondent à des défis communs dont il se sent contributeur.  
⇒ **Le besoin d'un lieu d'apprentissage du « faire alliance » entre acteurs de profils, de territoires et de domaine d'action différents.**

### Panorama des expérimentations territoriales menées entre 2019 et 2021



## La preuve par l'exemple de la valeur ajoutée de la Fondation des Territoires

Fort des résultats des expérimentations et des premiers enseignements de l'étude d'impact quinquennale 2018-2022 de l'Observatoire des partenariats, notamment auprès des élus locaux, la 3<sup>ème</sup> étape de la création de la Fondation des Territoires a été menée sous l'égide d'un **Conseil de création** constitué de 7 membres **sous la présidence de Jean-Paul DELEVOYE**. Chacun des membres représente l'un des 7 écosystèmes nécessaires pour co-construire : les élus, les institutions, les entreprises, les structures d'intérêt général, les réseaux professionnels, les « catalyseurs territoriaux » et les acteurs de la recherche.

Le Conseil s'est donné **18 mois pour faire la preuve de l'utilité d'une Fondation des Territoires**, et pour mobiliser les acteurs volontaires pour y contribuer. Entre 2020 et 2022, il s'agissait d'illustrer la valeur d'un espace de co-construction face à un besoin qu'aucun acteur public ou privé ne peut relever seul.

### Conseil de création

Jean-Paul BAILLY

Jean-Paul DELEVOYE

Brigitte GIRAUD

Charles-Benoît HEIDSIECK

Philippe JOUANNY

Elodie JULLIEN

Bettina LAVILLE

Les résultats suivants ont éclairé le sens de la démarche :

- **2020** : face au **besoin de financement de l'ingénierie locale**, les expérimentations de la Fondation des Territoires, la mobilisation des 350 « catalyseurs territoriaux » et les résultats de la mission ministérielle « accélérer les alliances stratégiques entre associations, entreprises et collectivités territoriales » ont permis la **création du Fonds ODD 17**. Durant 3 ans, une expérimentation du financement de l'ingénierie d'alliance est menée afin d'évaluer les effets sur l'innovation, sur la performance des organisations et sur la confiance.
- **2021** : à la suite au dépôt de la proposition de loi sur l'expérimentation du droit d'alliance d'intérêt général, la Fondation des Territoires identifie le **besoin d'un cadre de référence** et se propose de mobiliser les acteurs publics et privés, territoriaux et nationaux pour créer une « **Charte du faire alliance** ». Cette dernière a été publiée le 1<sup>er</sup> décembre 2021 à l'occasion du Giving Tuesday lors d'un événement sur le Territoire de Paris-Est Marne et Bois qui depuis une décennie a mis en place la démarche « Agir ensemble en Territoire ».
- **2022** : fort de la mise en place d'une capitalisation partagée au travers de la plateforme « l'ODD 17 en pratiques », le **besoin de passer de la connaissance à la compétence** devient un enjeu prioritaire pour favoriser le déploiement des alliances d'intérêt général en France. Dans le cadre de ses partenariats avec le Réseau des pionniers des alliances en Territoire et avec Le RAMEAU, la Fondation des Territoires initie le **programme « Chef de projets innovation territoriale »** pour accompagner la mise en œuvre des « Projets de Territoire », notamment ceux établis à l'occasion des Contrats de Relance et de Transition Ecologique (CRTE) signés entre l'Etat et les Collectivités Territoriales. L'objectif est de (dé)montrer les articulations entre 3 ingénieries complémentaires : l'ingénierie publique, l'ingénierie de management de projets innovants et l'ingénierie de « catalyse » pour favoriser l'interconnaissance et la confiance entre les acteurs de profils différents.

Sur la base de 5 ans de démarche de préfiguration dont les résultats ont été probants, le Conseil de création de la Fondation des Territoires a décidé lors de sa session du 15 février 2022 de créer une **Fondation de plein exercice sous l'égide la Fondation de Lille**, partenaire de ses travaux depuis ses origines. La signature des statuts aura lieu le **14 juin 2022**. Dans une première étape, 21 acteurs clés dans la démarche de préfiguration sont invités à devenir co-cofondateur au sein de 3 collèges : les préfigureurs, les institutions publics & académiques, les praticiens économiques & associatifs. Initiée dans une démarche d'ouverture, tout acteur pourra à compter du 14 juin se proposer de rejoindre la Fondation des Territoires.

## ***Participer à la Fondation des Territoires***

En tant qu'espace de dialogue et de co-construction, la Fondation des Territoires est ouverte à tous.

Les conditions pour participer à **la Fondation des Territoires** :

- **Se (re)connaitre dans la Charte du « faire alliance »** : en acceptant les 7 principes, les 7 actions et les 7 moyens à mettre en débat pour permettre à chacun d'inventer son propre chemin du « faire alliance ».
- **Contribuer à la co-construction** : avoir mis en œuvre au moins une action de co-construction qui puisse faire l'objet d'un partage d'expériences.
- **Avoir envie d'apprendre à faire alliance avec d'autres acteurs aux profils différents** : être à l'écoute des différences et de la nécessité de construire ensemble ce qu'aucun acteur seul ne peut réussir.

Aucun engagement juridique ou financier n'est requis. La Fondation des Territoires est créée sous l'égide de la Fondation de Lille dont elle dépend juridiquement. La dotation à sa création a été apportée par le Fonds ODD 17, Le RAMEAU et le Réseau des pionniers des alliances en Territoire afin qu'aucun frein financier ne limite la participation de tous à une démarche apprenante d'écoute des Territoires et de co-construction collective.

***Gageons que la dynamique initiée depuis 5 ans saura mobiliser au service de l'Agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable en incarnant le 17ème Objectif : celui du « comment faire ensemble ? ». Nous vous invitons à la rejoindre dès aujourd'hui !***

**Pour toute information** : Elodie JULLIEN, Secrétaire générale de la Fondation des Territoires ([ejullien@lerameau.fr](mailto:ejullien@lerameau.fr) / 01-53-66-99-70).

## **EN SYNTHÈSE : A propos de la Fondation des Territoires**

La démarche de préfiguration de la **Fondation des Territoires** a été initiée le 12 juillet 2018, après consultation du Cabinet du Président de la République, et sous l'impulsion du puis de la Ministre de la Cohésion des Territoires. Depuis 5 ans, elle a permis de qualifier les conditions de la co-construction, les besoins des Territoires et la valeur d'une action collective entre acteurs publics & privés à l'écoute de la diversité des modes de coopération territoriale.



La Fondation des Territoires est un espace de dialogue entre acteurs publics et privés, à l'écoute des dynamiques de co-construction locale. Véritable **lieu d'apprentissage du « faire alliance »**, elle soutient les initiatives innovantes qui nous apprennent collectivement à inventer le « comment faire alliance d'intérêt général ».