



Projetons-nous vers demain !

La démarche prospective « Intérêt général 2050 » a été lancée le 6 octobre 2022 à l'Assemblée Nationale pour éclairer notre avenir commun à horizon 2050. Une première étape a permis de croiser les regards sur le bilan et la diversité des perspectives... en commençant par écouter les Français ! En ce jour du 8^{ème} anniversaire de la signature de l'Agenda 2030, où en sommes-nous ?

Cette démarche, animée par la Fondation pour la Co-construction du bien commun, s'inscrit en continuité avec celle qui a conduit entre 2014 et 2021 à co-construire un bilan partagé des conditions d'activation de l'intérêt général en France.

Les enjeux de la démarche « Intérêt général 2050 »

Les résultats de l'étude d'impact du faire alliance en France¹ invitent à initier une démarche prospective ambitieuse. L'objectif est de se donner 7 ans pour se projeter et travailler sur les transformations de société à partir du bilan de l'Agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable (ODD). 1^{er} cadre systémique universel engageant tous les acteurs, de tous les territoires, dans tous les domaines d'action, il présente un intérêt certain pour comprendre les interactions nécessaires afin de relever les défis de ce début de XXI^{ème} siècle. 2022-2029 est donc la période idéale pour suivre ses avancées, et identifier comment se projeter au-delà dans un contexte d'incertitudes grandissantes et de crises successives devenues pour certaines structurelles.

Les points de départ de la démarche prospective

- Un **objectif clair** : nourrir le Cap et le Cadre de l'Agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable... en se projetant après !
- Un **actif solide** : les résultats de la démarche 2014-2021 « Intérêt général : dès aujourd'hui l'affaire de tous ? (2014) / ! (2021) ».
- Une **cible temporelle** : octobre 2029, remise aux institutions d'un bilan 2030 et de propositions pour 2050.
- Trois **principes méthodologiques** :
 - Une démarche apprenante sur 7 ans, ouverte à tous,
 - Un croisement des exercices de prospective pour en comprendre les interactions, plutôt que la pratique d'un nouvel exercice de prospective,
 - La confrontation et la co-construction avec des réseaux d'univers différents, par sphères successives.
- Un **premier Cercle** de 8 membres représentatifs de la diversité des méthodes de prospective : la Société Française de Prospective, le Comité 21, Cerisy, l'Institut Open Diplomacy, Le RAMEAU, le Pacte Civique, Synopia et la Fondation pour la Co-construction du bien commun ; accompagné par le cabinet Révélateur de Richesses Immatérielles (RRI).
- Un **premier cycle de 18 mois** : prendre le temps du cadrage en quatre dates
 - **2 février 2022** : validation de la démarche par le Conseil scientifique de la Fondation pour la Co-construction du bien commun. Verbatim de Cédric Villani : « *Ce qui est bien dans le choix de 2050, c'est que personne ne pourra prétendre « savoir » à cette échéance !* ». Tout était dit...
 - **6 octobre 2022** : lancement de la démarche « Intérêt Général 2050 » à l'Assemblée Nationale à l'occasion de la 5^{ème} Journée de (Re)Connaissance de la co-construction du bien commun,
 - **14 mars 2023** : après un temps de *Nemawashi* auprès des 8 organisations membres du premier cercle, lancement d'une série de 3 sessions : pourquoi ? pour quoi ? comment ?
 - **5 octobre 2023** : lancement de l'invitation à contribuer, chacun à sa place, à une « feuille de route » partagée à l'occasion du colloque « Jeunes & Territoires 2050 ».

¹ <https://odd17.org/impacts-odd-17>

Les racines : le cheminement collectif 2014-2021

La démarche collective précédente sur l'intérêt général s'est traduite par le cheminement suivant :

- En **2010**, Daniel LEBEGUE et Charles-Benoît HEIDSIECK rencontrent le Président du Conseil Economique, Social et Environnemental (CESE), Jacques DERMAGNE, pour lui proposer de lancer une démarche prospective sur les mutations de l'intérêt général en France. Les conseils sont clairs : « *ne commencez pas par l'institution* » et « *attendez le juste temps* » !
- En **2014**, sous l'impulsion d'Hubert ALLIER, membre du CESE et Directeur général de l'UNIOSS, la démarche est initiée... le juste temps est (enfin) arrivé !
- En **2015**, deux mois après la signature de l'Agenda 2030 des Objectifs de Développement Durable (ODD) à l'ONU et un mois avant l'Accord de Paris de la COP21, le [rapport « Intérêt général : nouveaux enjeux, nouvelles alliances, nouvelle gouvernance »](#) éclaire sur les dimensions politiques, juridiques, historiques et philosophiques du concept franco-français de « l'intérêt général ».
- En **2016**, après deux séminaires de mise en débat avec les réseaux et think tank français intéressés par les travaux, une [note de synthèse](#) est publiée pour inviter à qualifier les 3 leviers d'activation de l'intérêt général : la Vision partagée, la Gestion régulatrice et l'Action collective transformatrice. Le [livre collectif « Bien commun : vers la fin des arrogances ! »](#) donne alors une vision systémique des enjeux et pratiques susceptibles de répondre aux nouveaux besoins du « faire société ».
- En **2018**, le [colloque « Intérêt général : dès aujourd'hui l'affaire de tous ? »](#) invitera à faire des ODD notre cadre commun pour (ré)inventer de nouveaux équilibres, et à co-construire avec les Territoires « l'ODD 17 en pratiques » au plus près des réalités de terrain. Suite à la consultation du Cabinet du Président de la République, les Ministres Jacques MEZARD puis Jacqueline GOURAULT impulseront la co-construction de la [Fondation des Territoires](#).
- En **2019**, le [dossier JURIS Associations « Intérêt général : un concept en mutation »](#) publiera les avancées du décryptage d'un concept au cœur du « vivre ensemble » en France. Le Secrétaire d'Etat à l'Engagement Gabriel ATTAL lancera la mission ministérielle « Accélérer les alliances stratégiques entre associations, entreprises et collectivités » pour éclairer « l'ODD 17 en pratiques ». Le [rapport lui sera remis 6 mois plus tard](#) – en pleine crise de COVID-19 – après une démarche de co-construction, avec une centaine de réseaux, d'une « feuille de route » de 21 mesures.
- En **2020**, la [démarche d'anticipation de sortie de crise](#) pour les actions et les acteurs d'intérêt général permet d'illustrer très concrètement la capacité à « faire alliance » pour faire face aux crises et accélérer la résilience. Le 20 novembre, le [Premier ministre lance les Contrats de Relance et de Transition Ecologique \(CRTE\)](#) invitant toutes les Collectivités territoriales à s'unir et à définir ensemble un « Projet de Territoire » soutenu par l'Etat jusqu'à la fin de leur mandature en 2025. C'est dans ce contexte que l'ANPP-Territoires de Projet publie le [Vademecum « Faire Territoire : osons AVEC et POUR tous ! »](#), ainsi que le [kit pratique « Elaborer son Projet de Territoire »](#). Le Cap est fixé !
- En **2021**, le [colloque « Intérêt général : dès aujourd'hui l'affaire de tous ! »](#) rend compte des avancées collectives depuis 7 ans, et les résultats sont remis aux institutions. La [proposition de loi d'expérimentation du droit d'alliance d'intérêt général](#) et la « [Charte du faire alliance](#) » viennent poser le Cadre de l'ODD 17 en pratiques pour réussir ensemble l'Agenda 2030 des ODD.

7 ans après son lancement, la démarche prospective sur les mutations de l'intérêt général a (dé)montré sa valeur ajoutée, et l'utilité d'en poursuivre les effets.

Les fondements de la méthode : le pari de la confiance !

La **méthode de co-construction** se caractérise par trois prérequis :

1. **Accepter de ne pas savoir** : ni le livrable (gestion), ni le chemin (action), ni le temps (vision), autrement dit, de faire confiance au cheminement collectif pour progressivement apporter des réponses là où elles n'existent pas encore.
2. **Faire a priori trois « promesses » sans savoir encore comment elles seront réalisées** : un partage des enseignements du cheminement, un « outil » d'action concret permettant à chacun d'en tester l'utilité en fonction de sa propre expérience, et une « feuille de route » co-construite étape par étape pour mobiliser les énergies par sphères successives.
3. **Pour lancer la démarche** : de l'écoute, du *nemawashi*²... et de la confiance partagée !

² *Nemawashi* est un terme japonais. Au sens littéral, il pourrait se traduire : « tourner autour des racines ». Selon Wikipédia, il désigne un processus informel permettant de préparer en douceur un projet ou un changement important en parlant avec les personnes concernées et en essayant d'obtenir leur soutien et leur adhésion. C'est une pratique utile et parfois indispensable pour une décision dont l'accord est difficile à obtenir.

Le cadrage de la méthode : écouter !

L'étape de cadrage de 18 mois de la démarche « Intérêt Général 2050 » a consisté à écouter et comprendre la diversité des points de vue :

- Des **partenaires**, avec l'écoute individuelle de chacun dont la synthèse a été réalisée par Dominique BAILLY, fondateur du cabinet Human&Co, Président de la Fondation pour la Co-construction du bien commun.
- Des **Français**, avec [l'étude d'impact du faire alliance en France](#), et plus particulièrement [l'étude IMPACT-Citoyens](#) réalisée par Comisis-OpinionWay pour l'Observatoire des partenariats, partagé lors du [colloque « Les impacts de l'ODD 17 en pratiques »](#) à la Caisse des Dépôts, le 3 novembre 2023.
- Des **jeunes**, avec [l'étude « la parole des jeunes en Actions ! »](#) réalisée par Comisis-OpinionWay pour l'Observatoire des partenariats, publiée lors de la Conférence contributive de la société civile à la Revue Nationale Volontaire des Objectifs de Développement Durable, le 22 mai 2023.
- Des « **pionniers de la co-construction** », à partir d'un panel qualifié de 150 personnalités pour connaître leur bilan à « mi-chemin » de l'Agenda 2030, réalisée par le cabinet RRI. Les résultats de [l'étude « 2015-2030, quels chemins pour l'intérêt général »](#) ont été diffusés à l'occasion de la 9^{ème} Rencontre des pionniers des alliances en territoire, le 4 juillet 2023.
- Du **croisement des exercices de prospective**, avec un inventaire comparé entre 2020 et 2023, réalisé par l'Observatoire des partenariats à partir de 213 sources illustrant la diversité des périmètres (*acteurs, domaines, territoires*), des temporalités (*2030-2050, au-delà de 2050, non défini*) et des objets (*analyses prospectives, élaboration de scénarios, recommandations*). Le rapport d'analyse des résultats, ainsi que la base des sources documentaires, seront diffusés dans les [« Jeudis de l'ODD 17 »](#) du 12 octobre prochain.

Une matrice pour croiser leviers d'actions et temporalités

Les enseignements de la démarche ont été capitalisés dans le rapport de synthèse « intérêt général 2050 : comment (ré)inventer demain ? » qui sera diffusé le 5 octobre prochain. Il est important d'en garder mémoire dans le cheminement qui commencera alors autour de la question « comment piloter les trajectoires de changement ? ».

En 2015, les débats sur les mutations de l'intérêt général ont permis d'identifier les trois leviers de son activation : la Gestion régulatrice, l'Action collective transformatrice et la Vision partagée. Ils ont aussi souligné le rôle respectif des institutions, des organisations et des personnes. En est issue la matrice des légitimités respectives des acteurs selon les trois leviers d'activation de l'intérêt général. Ce cheminement, résumé dans la matrice suivante, a été depuis largement étayé par la pratique.

Matrice des légitimités (2015)

Axe prioritaire du « pour quoi »	GESTION	ACTION	VISION
Fondement de la légitimité	Démocratie représentative	Démocratie délibérative	Démocratie participative
Périmètre d'action prioritaire	Loi / Norme	Pratique / Façon d'entreprendre	Engagement
Acteurs à la manœuvre	Pouvoirs publics	Organisations (publiques et privées)	Personnes

En 2023, les travaux de cadrage de la démarche « *Intérêt Général 2050* » ont notamment fait émerger une matrice d'articulation des trajectoires. Si la démarche 2014-2021 avait souligné l'urgence de trouver un nouvel équilibre entre Gestion, Action et Vision, elle avait aussi constaté l'impasse dans laquelle chacun se trouve lorsqu'il veut faire converger les notions de gestion des communs, de co-construction du bien commun, et de (re)découverte du Lien commun³. Pire encore lorsqu'il s'agit d'en comprendre les articulations respectives à l'échelle des institutions, des organisations et des personnes. (Ré)inventer un nouveau barycentre, oui... mais comment ?

L'introduction dans les 5 dernières années de temporalités différentes pour piloter la tactique (18 mois), la stratégie (7 ans) et la prospective (28 ans) a permis de mieux permettre à chacun de pouvoir se projeter en fonction de ses objectifs, de sa responsabilité et de sa maturité. Cette (ré)introduction de la variable temps a bien souvent permis de faire accepter de nouveaux équilibres au travers d'une pédagogie adaptée à chacune des temporalités. Le dialogue en a ainsi été grandement facilité, et il a permis d'articuler des positions qui semblaient irréconciliables.

Fort de ces expériences, Le RAMEAU propose de mettre en débat la modélisation suivante pour pouvoir articuler en cohérence les trajectoires d'un changement systémique fondé sur les trois dimensions du « *Commun(s)* » : la gestion des communs, la co-construction du bien commun, et la (re)découverte de notre lien commun.

Matrice d'articulation des trajectoires

	Tactique (18 mois)	Stratégique (7 ans - 2030)	Prospective (28 ans => 2050)
Gestion régulatrice <small>(acteurs publics)</small>	AU CŒUR (60%)	EN AVAL (25%)	EN AMONT (15%)
Action collective transformatrice <small>(organisations privées et publiques)</small>	EN AMONT (15%)	AU CŒUR (60%)	EN AVAL (25%)
Vision partagée <small>(personnes)</small>	EN AVAL (25%)	EN AMONT (15%)	AU CŒUR (60%)

L'avenir nous dira si cette hypothèse se révèle opérante... ou non. C'est le principe même du risque de l'innovation : ouvrir une porte qui peut-être se refermera rapidement... pour en ouvrir d'autres !

Ces premiers résultats seront notamment partagés dans le cadre du **colloque « Jeunes & Territoires 2050 : l'engagement en Actions ! »** le 5 octobre prochain au Conseil Economique, Social et Environnemental. Un rapport de capitalisation des travaux sera publié à cette occasion.

Pour aller plus loin, une note de synthèse sera publiée à l'occasion du Congrès des Maires 2023.

Ensemble, co-construisons notre Avenir commun !

³ Le « Lien commun » est une notion ontologique qui fait référence à ce qui unit les femmes et les hommes malgré leurs différences. Ce concept est détaillé dans le livre « *Projet (Re)Naissance : de l'économie d'alliance à la (re)découverte de notre Lien commun* » (Editions du Net, septembre 2021)