

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 (12/20-05/22). Après 5 ans de préfiguration, la Fondation des Territoires est créée le 14 juin 2022, sous l'égide de la Fondation de Lille.

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. L'objectif est d'**apprendre collectivement à faire alliance** 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.



La programmation 2022 de la Fondation des Territoires

Le Conseil de création a fixé 3 objectifs pour 2022. Ils seront détaillés le 5 juillet 2022, à l'occasion de la 8^{ème} Rencontre des pionniers des alliances en Territoire :

▪ **Dialoguer et partager :**

Organiser des rencontres des territoires (*événements physiques dédiés, dont notamment le 4^{ème} dîner « élus & entreprises » à l'occasion du Congrès des maires*), et être associé à l'animation digitale de la plateforme « l'innovation territoriale en Actions » (animée par les « catalyseurs territoriaux »).

▪ **Expérimenter :**

Lancer le programme « Chef de projet innovation territoriale » (Formation expérientielle pour piloter les dynamiques partenariales au sein des collectivités territoriales, sur la cible des petits et moyens territoires (entre 2.000 et 50.000 habitants), en lien avec le déploiement des programmes publics (Petites villes de demain, CRTE, ...). Un projet co-construit depuis 2018 avec les institutions, les associations d'élus et des acteurs académiques. Après les phases de test déjà réalisées, démarrage du programme par un prototypage sur 12 territoires pilotes. Ce programme est financé par le Fonds ODD 17 (150K€), et la Fondation des Territoires en pilote les expérimentations. A l'issue de la phase de prototypage, l'objectif est de déployer rapidement et largement sur les territoires volontaires.

▪ **Eclairer :**

A partir de l'analyse des dynamiques territoriales mises en œuvre dans le cadre des CRTE, l'objectif est d'accélérer la mise en œuvre de partenariats publics-privés pour réaliser les « Projets de territoires » contractualisés entre l'Etat et les collectivités sur la période 2020-2026. Une attention particulière sera mise pour lever les freins en poursuivant les travaux initiés dans la « feuille de route » 2020-2022 d'une stratégie collective pour accélérer les alliances d'intérêt général.

Les enseignements de la démarche de préfiguration

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** :

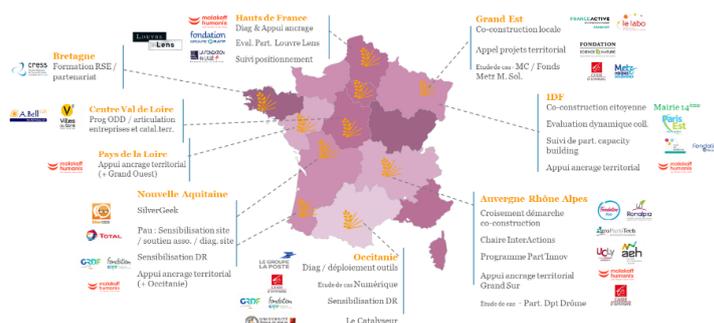
- **Prendre le temps de construire la confiance** entre profils d'acteurs différents, actifs sur une diversité d'échelons territoriaux et compétents dans des domaines d'activités variés.
- **Faire « avec » et non « pour »**, en impliquant les Territoires non seulement dans la qualification des besoins, 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^{ème} 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 du 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^{er} 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 de 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 ont été invités à devenir co-cofondateurs au sein de 3 collèges : les concepteurs, les institutions publiques & académiques, les acteurs privés « pionniers » dans les démarches de co-construction territoriale. Initiée dans une démarche d'ouverture, tout acteur pourra dès le 14 juin rejoindre la Fondation des Territoires.

Les co-fondateurs

Le Conseil de création a établi une liste de 21 acteurs ayant eu un rôle structurant dans la préfiguration de la Fondation des Territoires auxquels il a attribué la qualification de « co-fondateurs » autour de 3 collèges : 7 concepteurs, 7 institutionnels (public ou académique) et 7 acteurs privés de la co-construction (entreprise ou association).

- **Membre de droit (1) :** Ministère de la Cohésion des Territoires (*Bilan de la préfiguration présenté au Cabinet de la Ministre Jacqueline GOURAULT le 20 décembre 2021*)
- **Membres co-fondateurs au 14 juin 2022 (17) :**
 - **Collège des concepteurs :**
 - 5 personnes physiques : Jean-Paul DELEVOYE (Président du Comité de création), Bettina LAVILLE (Comité 21), Brigitte GIRAUD (CELAVAR / UNCPPIE), Jean-Paul BAILLY (personnalité qualifiée), Philippe JOUANNY (Fédération des Entreprises de Propreté),
 - 2 personnes morales, fondateurs de l'association de préfiguration : Le RAMEAU (représenté par Charles-Benoît HEIDSIECK) et le Réseau des catalyseurs territoriaux (représenté par Elodie JULLIEN).
 - **Collège des acteurs institutionnels :** ANPP (association d'élus représentant les Projets de Territoire, Pays & Pôles Ruraux), Commune de Charenton (ville pionnière de la démarche « Agir ensemble en Territoire), Institut pour la Recherche de la Caisse des Dépôts et Chaire InterActions d'AgroParisTech.
 - **Collège des acteurs privés de la co-construction :** Ana Bell Group (PME territoriale, fondatrice de l'association Persee3C et du PTCE CI&EL à Montargis), FNCE (Fédération Nationale des Caisses d'Épargne), GRDF, Groupe La Poste RNMA (Réseau National des Maisons des Associations) et la Fondation TotalEnergies (co-fondatrice du Fonds ODD 17).
- **Contributeurs associés (3) :** ANCT, Caisse des Dépôts et Fondation RTE.

La gouvernance de la Fondation des Territoires

La Fondation est abritée par la Fondation de Lille. Sa gouvernance est assurée par un Comité exécutif composé de 7 membres représentatifs de la diversité des parties prenantes sous la présidence du Président de la Fondation, ainsi que par un(e) Secrétaire général(e) assurant le pilotage opérationnel des actions.

Après appel à volontaires, la liste du premier **Comité exécutif** :

- Président de la Fondation des Territoires : Jean-Paul Delevoye (personne qualifiée),
- Membres : Pascal Caye (Groupe La Poste), Frédéric Dohet (Fondation RTE), Hervé Gicquel (Vice-président du Conseil Départemental du Val-de-Marne, Maire Charenton le Pont), Michael Restier (ANPP), Brigitte Giraud (Celavar) et Charles-Benoît Heidsieck (Le RAMEAU, représentant le Fonds ODD 17).

Le **Secrétariat général** est confié à Elodie Jullien (Secrétaire Générale du Réseau des « catalyseurs territoriaux »).

La Fondation réunit ses membres fondateurs et ses membres associés au moins une fois par an pour leur présenter les avancées. Le Cercle des membres associés de la Fondation a pour vocation de s'élargir très rapidement au-delà du Cercle de ses co-fondateurs. Ce dernier a un rôle symbolique afin de valoriser la diversité des acteurs déjà largement engagé dans les dynamiques partenariales au plus près des réalités locales.

La dotation initiale a été apportée par le Fonds ODD 17.

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