



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA 27E RÉGION 7 JUILLET 2022

Participant.es :

Camille Arnodin, Isabelle Bagdassarian (Département des Pyrénées-Atlantiques), Mathias Béjean, Jean-Marie Bergère, Maxime Boidin (Département de Loire-Atlantique), Clément Cambon (Région Grand Est), Jean-Damien Colombeau (Ville de Clermont-Ferrand), Marie Coirié (GHU Paris Psychiatrie et neurosciences), José Da Silva (Métropole Aix Marseille Provence), Julien Defait (Pratico-Pratiques), Lionel Delbos (France Urbaine), Sandra Desmettre, Alice Faure-Dumont (DITP), Gildas Gaonac'h (Grand Poitiers), Céline Goeury (Département de Gironde), Vincent Granier (Département du Puy de Dôme), Brigitte Guigou (Institut Paris Région), Christine Husni (Communauté urbaine de Dunkerque), Martine Huyon (Sciences Po Lyon), Olivier Irmann, Eric Jupin (Département de Gironde), Béatrice Lacazel Labadie (Département des Pyrénées-Atlantiques), Pauline Lavagne d'Ortignes (DITP), Béatrice Le Gall (Département de Seine-Saint-Denis), Sonia Leboeuf, Joana Levy (Eurométropole de Strasbourg), Myriam Lippens (Métropole européenne de Lille), Magali Marlin (Nantes Métropole), Pierre Musseau (Ville de Paris), Laura Pandelle, Christian Paul (Sciences Po Lyon), Virginie Pendariès (Adefpat), Clémence Pene, Xavier Perrin (Ville de Grenoble), Mickaël Poiroux, Martin Préaud (Département de Seine-Saint-Denis), Camille Rouge (DITP), Julie Roturier (Département de Gironde), Julie Salagnac-Diop (Agence Française de Développement), Norent Saray-Delabar (Pratico-Pratiques), Frédérique Sonnet (Pratico-Pratiques), Romain Thévenet (Détéa), Marc Trinquet (Agence d'urbanisme Atlantique & Pyrénées), Florence Vialleton (Ville de Grenoble), Arnaud Villefranque, Camille Waintrop (France Ville Durable), Nadia Wolff (Grenoble Alpes Métropole).

Equipe de La 27e Région : Anne, Jean, Manon L., Manon W., Nadège, Stéphane et Sylvine.

14h05-14h15 : INTRODUCTION

Nouveaux adhérents institutionnels (2021, 2022) :

Métropole d'Aix-Marseille Provence
Communauté d'Agglomération d'Hénin-Carvin
Ville de Saint-Denis de la Réunion
Berger-Levrault
Chaire de transformation publique (Sc Po Lyon)

Adhésions en préparation :

Agence Française de Développement
Direction Générale de la Cohésion Sociale
Département des Pyrénées-Atlantique

Ville de Grenoble
Grand Poitiers
Ville de Paris

Questions-réponses sur le [rapport d'activité 2021](#).

14h15-15h15 : TEMPS 1 ; FOCUS SUR PLUSIEURS PROGRAMMES EN COURS

(Dé)formations : Témoignage de Brigitte Guigou, de l'Institut Paris Région (IPR)

Tous les tests sont documentés sur le [blog du programme](#).

Recherche-action de 2 ans, qui se termine à la rentrée. Travail autour de la formation des élu.e.s, partant du constat que les élu.e.s des petites communes péri-urbaines et rurales, se forment peu. Comment imaginer de nouvelles modalités de formation plus coopératives, plus collectives, etc. ? Financement TIGA. Partenariat avec L'IPR, Partie Prenante et Norent de Pratico-pratique.

Objectif de mieux penser, accompagner, repenser des formations à la transition. Programme en 3 parties : enquête collaborative par la maquette, analyse de l'enquête, rédaction d'un cahier d'idées, puis expérimentation de 10 formations auprès d'élu.e.s, sur différentes thématiques.

La question du temps des élu.e.s est un sujet : emploi du temps très contraint. Formats courts.

Ce qu'on en retient à l'IPR : l'expérimentation, c'est simple, c'est efficace et c'est productif.

Ex : Formation de 10 élu.e.s sur les enjeux de méthanisation. Temps d'enquête entre les 10 élu.e.s et des élu.e.s qui ont porté des projets. Ils sont ressortis avec des idées, des envies, des contacts.

Ils sont repartis avec de l'énergie, le sentiment d'avoir de nouvelles marges de manœuvre.

Comment diffuser la culture de l'expérimentation dans une agence d'urbanisme (culture de l'expertise) ? Travail sur les outils du design.

Marc Trinquet : combien de temps faut-il pour monter ces expérimentations ?

Brigitte : environ 4 mois. Il y a un vrai sujet sur la mobilisation des élus.es. Ça demande du temps de travail en amont.

Sylvine : on a expérimenté des éléments d'inspiration de formation. Pour une journée d'expérimentation, il faut 4 ou 5 demi-journées de préparation.

Brigitte : à qui ça s'adresse ? : Dans le programme TIGA on avait ciblé des élu.e.s, mais au final nous avons mélangé élu.e.s et technicien.ne.s., en laissant de la place aux élu.e.s, pour qu'ils et elles arrivent à travailler sur leur fonction, leur rôle, qui est avant tout une fonction politique.

Arnaud Villefranque : historiquement, La 27e Région travaillait avec les administrations et les citoyen.ne.s, usager.es.s; Est-ce qu'ici on n'est pas dans l'entre soi entre élu.e.s ?

Nadège : ce programme est né notamment du constat qu'on avait du mal à embarquer les élu.e.s dans nos programmes. Mais on a pensé aussi à des formats de formation où les agents du territoire peuvent venir se former avec les élu.e.s.

Sylvine : on a voulu partir du droit à la formation des élu.e.s pour en repenser les modalités, de manière plus partenariale, en partant de l'élu.e et son écosystème (agents, société civile..).

Brigitte : On a aussi identifié que les élu.e.s avaient besoin d'échanger entre eux, avec un cadre sécurisant de confidentialité.

Martine Huyon : à Sciences po Lyon, nous avons un programme de formation continue sur un temps long dédié aux élus ruraux avec l'AMRF. On est sur la 1ère année d'expérimentation et clairement les besoins sont importants en la matière.

Nadia Wolff : avez-vous des liens avec la Fabrique des transitions qui propose aussi une communauté apprenante entre élu.e.s, avec la même logique de pair à pair ?

Stéphane : la Fabrique des transitions (qui fait maintenant partie du CA de La 27e Région) est associée au programme.

[Nouvelles Mesures : Jean-Damien Colombeau, Ville de Clermont-Ferrand](#)

Programme qui a démarré en juin 2021, pour explorer de nouveaux outils de comptabilité, notamment écologique et sociale et voir comment ils peuvent transformer l'action publique et la relation au territoire. Seconde phase d'expérimentations, avec des tests à petites échelles, notamment à la Ville de Clermont Ferrand dans le champ culturel, et avec France Ville Durable autour de la gestion de l'eau.

La métropole de Clermont-Ferrand avait déjà expérimenté des démarches de cotation socio environnementale des politiques publiques, avec la programmation pluriannuelle d'investissement, et une expérimentation de cotation socio environnementale de la politique culturelle. Cela a révélé des biais méthodologiques et la nécessité d'élargir le champ de connaissance, ce qui a motivé la participation à Nouvelles Mesures.

Ont apprécié l'idée de faire de la recherche de manière collective, un travail d'exploration de modèles émergents (CARE, donut economy, compta écosystème centrée, etc.) pour en comprendre les tenants et les aboutissants, à travers une enquête distribuée (rencontres, lectures, etc.)

La mise en commun a permis de construire le [livrable de la première phase](#). Dans la restitution nous avons fait apparaître des critères pour proposer une classification de ces différents modèles (centrés sur l'organisation ou sur un territoire, niveau d'exigence en termes de soutenabilités, etc.) et inciter les collectivités à se lancer dans des expérimentations en partant de trajectoires possibles, assez opérationnelles.

Pour la phase d'expérimentation, Clermont a déjà identifié le secteur culturel (cf enjeux de décarbonation de la culture et Clermont candidate à la capitale européenne de la culture en 2028).

D'un point de vue personnel, je retiens l'acquisition de méthodes de travail éprouvées et vécues, que je suis en train de répliquer sur d'autres sujets au sein de la Ville.

Vincent Granier : en interne à la Ville, comment avez-vous organisé la participation au programme (quelles directions / agents impliqués) ?

Jean-Damien : sur le papier il y avait une équipe projet qui suivait le programme (direction innovation, direction des finances, direction du développement durable avec l'animatrice PCAET).

Dans les faits, c'est beaucoup moi qui ai suivi le programme. La suite est un enjeu pour nous, avec une équipe constituée et effective, qui fonctionne réellement.

Capacités publiques : Florence Vialleton, Ville de Grenoble / Lab La Piste

Programme qui a démarré en début d'année, dans la poursuite de l'enquête [Réflexes publics](#), sur les innovations et transformations spontanées qui ont émergé pendant le premier confinement. Une douzaine de collectivités embarquées. Trois pistes d'expérimentations : management de la subsidiarité, micro-mobilité professionnelle, portage d'initiatives spontanées (plus d'informations sur le [blog du programme](#)).

Le plus important en participant au programme a été de passer à l'action par rapport aux axes dégagés dans Réflexes publics.

Tests imaginés à Grenoble : Mission d'appui temporaire au projet (Piste micro mobilité) et parcours d'initiation à la gouvernance partagée/horizontale (Piste management de la subsidiarité).

Le programme a permis de bénéficier du réseau de La 27e Région, mais aussi de définir les bons indicateurs pour l'évaluation de l'expérimentation, et de clarifier où s'arrêter dans l'accompagnement du test. Bénéficié

Il a toutefois fallu clarifier l'accompagnement proposé par La 27e Région. On s'attendait à ce qu'il y ait un apport design plus poussé sur la production des tests, et finalement on a trouvé les ressources en interne.

Sylvine : les tests sont conduits jusqu'à la fin de l'automne, on organisera sûrement un webinaire de restitution en novembre.

Les Labonautes : Marie Coirié, Lab ah, CHU Paris psychiatrie et neurosciences

Les Labonautes est un programme co porté avec la DITP et le Ti-lab. Elle part du constat qu'il y a une dynamique qui n'a pas décrié de création de labo, mais pas encore très satisfaisante en termes d'ambitions de transformations. Certains s'inquiètent sur leur avenir. Comment imaginer des labos qui auraient des résultats plus significatifs ? Avec un groupe de 20 personnes (chercheurs, responsables de labos, praticien.ne.s), on est partis des problèmes vécus par les laboratoires d'innovation, des irritants, obstacles, problèmes pour concevoir des outils à tester autour de trois axes : re-théoriser, réouverture, repolitisation, à retrouver sur le [blog du programme](#).

Ce que j'en ai tiré pour l'instant : la mise en perspective de nos ressources et difficultés au lab-ah à travers le partage d'expérience des autres labs. C'est un espace « protégé » pour partager son itinéraire, ses doutes, avec des labs qui travaillent sur d'autres sujets et sont structurés différemment, mais ont le même début de recul, au bout de 5-6 ans d'existence. La participation à ce groupe constitue une ressource extrêmement précieuse pour progresser.

Ce que j'espère trouver (et qui est dans le viseur) : la perspective d'un guide du castor junior collaboratif, c'est-à-dire écrit par plusieurs mains, réellement issu de l'expérience des praticien.ne.s et

croiser les appuis théoriques et méthodologiques des expert.e.s (indispensables pour fonder ses intuitions/gagner du temps en évitant d'enfoncer des portes ouvertes - les sessions plus théoriques autour du travail de Lindsay Cole et de Mathias Béjean étaient à ce titre passionnantes). Dans ce guide : des stratégies pour avancer, les principaux écueils à éviter, des outils et des formations croisées.

Stéphane : Ce qui se dessine dans le groupe : l'envie de codifier davantage la création des labos, avoir des outils pour nous aider à monter en maturité (concept maturity level). Programme qui s'adresse aux innovateurs publics, aux directions innovations et pas uniquement aux labos.

Nadia Wolff : Est-ce que d'autres labo peuvent rejoindre ce travail ? Comment évaluer l'impact des labos ?

Stéphane : un groupe miroir est mis en place, pour élargir le cercle et partager la réflexion avec d'autres labos et innovateurs publics.

Nadège : la question de l'évaluation et de l'impact des labos fait partie des questions de départ du programme. Mathias Béjean (Université Paris Est Créteil), qui joue le rôle de directeur scientifique du programme, travaille beaucoup sur le sujet.

Xavier Perrin : Est-ce que ces questions font échos à des réflexions dans d'autres pays ?

Stéphane : Notre programme est jumelé avec le programme de Lindsay Cole à Vancouver.

Brigitte Guigou : les labos d'innovation concernent-ils tous les domaines d'action publique ?

Pauline Lavagne d'Ortigue : certains laboratoires couvrent plusieurs champs de politique publique (par exemple les laboratoires d'innovation territoriale placés au sein des SGAR), d'autres sont plus sectoriels (laboratoires dans les ministères, chez les opérateurs...). A la DITP, nous sommes en train de réaliser un ATLAS des labs (pour plus d'infos ou pour être répertorié dans l'atlas, contacter amelie.durozoy@modernisation.gouv.fr)

Béatrice Le Gall : un laboratoire d'innovation comme celui du Département de Seine-Saint-Denis intervient à différentes échelles et sur des axes/projets de politique publique diversifiés sur notre territoire.

Myriam Lippens : Il faut étendre cette réflexion au-delà des labs, qui produisent trop de fantasmes et de raccourcis. Lindsay Cole parle d'infrastructures d'innovations, est-ce qu'on est mature pour proposer des alternatives aux modèles plus traditionnels ?

Jean-Marie Bergère : quelle place pour les associations, acteurs de l'ESS... ?

Stéphane : Dans l'axe réouvrir, on peut voir que c'est plutôt dans les coopérations, y compris avec les acteurs de l'ESS, qu'on trouve la perspective d'une infrastructure d'innovation (écosystème de R&D sociale, Ellyx). La chaire de Sciences Po Lyon travaille aussi sur ces questions en région Auvergne Rhône Alpes.

Nadia : dans la chaire transformation de Sc Po Lyon, on a l'impression que les écosystèmes en place reposent bcp sur des personnes et pas vraiment sur des structures.

Martine Huyon : côté Sciences Po, dans la mission TIPS (territoires d'innovation publique) qu'on mène en Auvergne Rhône Alpes, on intègre les acteurs ESS et privés qui alimentent/ challengent l'innovation publique. Pour répondre à la remarque de Nadia, la question des réseaux interpersonnels est très présente en effet. On a la même analyse quand on étudie les clusters, les réseaux entrepreneuriaux dans les territoires.

15h15-15h55 : TEMPS 2 : ADMINISTRATION ET GOUVERNANCE

Les éléments financiers : comptes 2021 et budget prévisionnel 2022

Rapport financier : 2021 est une année qui paraissait mal engagée, avec une baisse significative de l'activité. Le volume d'activité s'avère effectivement un peu plus faible que d'habitude (financements qui ont un peu tardé, ou programme Lieux Communs qu'on a moins développé que prévu en 2021). En contrepartie, les achats de prestation ont été moindres.

Résultat : + 4550€

Intéressement versé : 4550€

Nous maintenons la provision pour risque de 35 000€ car en toile de fond il y a toujours la liquidation des Halles Civiques. Le jugement de liquidation a été rendu début 2022 mais il est encore probable que le bailleur sollicite La 27e Région en tant que caution solidaire du bail pour régler les loyers restants à l'issue de la procédure de liquidation.

On projette en 2022 de revenir à un niveau d'activité qui est plus celui qu'on connaissait en 2019 (autour de 900 000€).

A noter qu'au fil des années, le nombre de partenaires par programme a augmenté.

La [grille d'adhésion 2022](#) est la même qu'en 2021, avec 4 niveaux d'adhésion pour les collectivités et partenaires publics, en fonction de leur budget annuel. Pour les personnes physiques, l'adhésion est maintenue à 40€/ an.

Approbation du rapport moral et financier 2021 + validation du prévisionnel 2022 + grille d'adhésion 2022

Jean-Marie Bergère : pouvez-vous nous en dire plus sur le partenariat avec l'Agence Française de Développement ?

Stéphane, Julie Salagnac-Diop : l'AFD souhaite mieux connaître les méthodes et modes d'action de La 27e Région, notamment autour des enjeux de coopération et d'implication des citoyen.ne.s. Il y aura un bénéfice réciproque à la coopération entre nos deux structures.

Votes validations : projet d'activités, budget prévisionnel, grille d'adhésion.

Pas d'objection. Vote à l'unanimité.

L'assemblée générale valide le rapport moral et financier 2021, le budget prévisionnel 2022, la grille d'adhésion 2022 et l'intéressement versé aux salariés au titre de l'exercice 2021.

Le résultat de l'exercice 2021 est placé en Report à nouveau.

Bilan carbone

<https://www.la27eregion.fr/quand-la-27e-region-fait-son-bilan-carbone/>

<https://www.la27eregion.fr/quand-la-27e-region-fait-son-bilan-carbone-2-2-nos-bonnes-resolutions-numeriques/>

Anne : en lien avec notre programme Nouvelles Mesures, nous avons souhaité identifier les capitaux sur lesquels l'association s'appuie pour mener son activité. On s'est intéressé d'abord au capital Climat, en commençant par une démarche de bilan carbone.

On est partis de l'exercice 2019, en identifiant deux grands types d'activité : les programmes de recherche action et le fonctionnement. En 2019, on arrive à une émission de 33 tonnes équivalent CO2, hors épargne, avec une incertitude de 20%. L'enjeu est de s'améliorer sur l'incertitude, d'être plus fin sur la qualification de certaines émissions.

Du fait de notre activité, la grande majorité de nos émissions proviennent du SCOP 3, comprenant donc majoritairement des émissions indirectes, générées par nos fournisseurs sur les produits consommés.

Notre épargne (environ 300 000 euros d'épargne stable) émet 134 tonnes d'équivalent CO2. C'est un vrai sujet de réflexion car c'est un levier considérable. Nous l'aborderons lors de notre prochain CA.

Jean : On a défini une trajectoire de baisse de 4% par an. Les premiers leviers sont les usages numériques et le placement de notre épargne. On a aussi pour objectif d'intégrer ce bilan carbone à la comptabilité financière. L'idée est de faire apparaître les coûts cachés de ce qu'auraient dû payer nos fournisseurs vis-à-vis de la dette carbone/climatique contractée.

En 2020, on en a profité pour faire une formation au numérique responsable, et plus récemment [2 articles de blog](#) sur notre démarche.

Exemple de bonnes pratiques numériques : se déplacer (si distance courte et possible en vélo ou transport en commun) pour rencontrer nos partenaires, acheter du matériel informatique reconditionné, avoir une utilisation raisonnée de la caméra en visioconférence.

Sortir progressivement des GAFAM, avec un serveur mutualisé à Oasis 21, ce qui nous permet d'avoir moins d'impact, et crée une impulsion collective.

D'autres expériences de bilan carbone parmi les adhérents ?

Clément Cambon : la Région Grand Est a commencé à faire son bilan carbone, avec un plan d'actions pour réduire la consommation dans les lycées, les transports scolaires, etc.

Anne : La ville de Clermont-Ferrand est également assez avancée sur la manière de rendre son bilan carbone plus dynamique et opérationnel, via la mise en place de budgets carbone et donc de quotas carbone par direction.

Pierre Musseau : la Ville de Paris a également fait son bilan carbone :

<https://www.paris.fr/pages/le-bilan-carbone-de-paris-2018-7479>

Martine Huyon : à ce propos, un [média indépendant lyonnais](#) dédié à l'accompagnement à la sobriété numérique a évalué le site internet de Sc Po Lyon. A la Public Factory, nous lançons également cette année, dans le cadre de la cop2 étudiante, une réflexion sur comment repenser la mobilité internationale obligatoire dans un monde en transition, qui interroge globalement la politique de soutien à la mobilité internationale des jeunes.

Présentation et vote du nouveau CA

(*) : nouveaux membres

COLLECTIVITÉS LOCALES, ADMINISTRATIONS ET AGENTS PUBLICS

- **Clément Cambon**, Délégué à l'innovation et à la modernisation de l'action publique (DIMAP), Région Grand Est.
- **Hélène Clot**, responsable de la mission stratégie et innovation publique, coordinatrice évaluation et observation, Grenoble-Alpes Métropole.
- **Sandra Desmettre**, inspectrice des finances.
- **Antoine Foucault**, directeur de la coordination de l'innovation, Région Occitanie.
- **Béatrice Le Gall**, directrice de la mission innovation territoriale, Département de Seine-St-Denis.
- **Magali Marlin**, responsable de la mission Prospective Innovation Acteurs Gouvernance Ouverte, Nantes Métropole. (*)
- **Benoît Vallauri**, responsable du Ti Lab, Laboratoire régional d'innovation publique, Préfecture de Région et Région Bretagne.

EXPERTS ET PRATICIENS

- **Jean-Marie Bergère**, conseil et formateur indépendant.
- **Elisabeth Dau**, directrice de recherches du Mouvement Utopia & CommonsPolis.
- **Julien Defait**, designer.
- **Laura Douchet**, consultante chercheuse, Scop ELLYX. (*)
- **Daniel Kaplan**, co-fondateur de l'Université de la pluralité.
- **Jacques-François Marchandise**, co-fondateur de la Fondation Internet Nouvelle Génération.
- **Clémence Pène**, co-fondatrice de « A voté ».
- **Julian Perdrigeat**, délégué de la Fabrique des transitions, administrateur de l'Institut Européen de l'Economie de la Fonctionnalité et de la Coopération. (*)

FORMATIONS INITIALES ET RECHERCHE

- **Olivier Irrmann**, professeur en management de l'innovation et co-design à l'ISEN Lille, Yncréa Hauts-de-France.
- **Clément Mabi**, maître de conférences, Université de Technologie de Compiègne. (*)
- **Alexandre Monnin**, directeur de la recherche à Origens Medialab, co-fondateur de Closing Worlds, professeur à l'ESC Clermont-Ferrand.
- **Frédérique Pallez**, professeure à Mines ParisTech, Centre de Gestion Scientifique.
- **Christian Paul**, coordonnateur de la chaire "Transformations de l'action publique", Sciences Po Lyon.
- **Marine Royer**, maîtresse de conférence en design et sciences sociales, Université de Nîmes. (*)

Vote CA : Pas d'objection. Vote à l'unanimité

Les nouvelles recrues au sein de l'équipe

Manon Walter (designer) et Manon Leroy (chargée de projets) sont arrivées en septembre dernier. Chloé Rotrou (design) rejoindra l'équipe à la fin de l'été.

15h55-16h30 : TEMPS 3 : DÉFRICHAGE / LES SUJETS EN CHANTIER

Thème 1 : Les nouvelles politiques de développement économique local

Animatrice : Sylvine

Discutant : Lionel Delbos, France Urbaine

La 27e Région croise régulièrement les problématiques des modèles économiques locaux, à travers les initiatives des Communs notamment.

La crise sanitaire a aussi bouleversé la relation aux entreprises et le modèle d'attractivité territoriale, incarné notamment par le Grand Lyon, et aujourd'hui remis en question dans de nombreuses métropoles (critérisation RSE des aides publiques aux entreprises, expansion de l'ESS, etc.)

Côté élu.es on constate un affaiblissement en termes de leadership sur ces sujets. Certaines métropoles ont produit des feuilles de routes, d'autres sont dans une forme de déni, de mise en retrait, face à l'ampleur des enjeux. Cette dichotomie apparaît entre des discours et pratiques qui valorisent la compétitivité d'un côté, et de l'autre des discours qui valorisent " l'économie métropolitaine ordinaire". Il y a aussi une hésitation entre une économie de l'excellence, avec une logique de "tête" de gondole" (start up, etc.) ou une volonté d'équilibrage en allant vers d'autres publics entrepreneuriaux.

Isabelle Bagdassarian : dans les Pyrénées-Atlantiques, nous avons une mandature pour que le Département retrouve un positionnement économique.

> Comment élargir / quel territoire étudier, au-delà des zones urbaines?

> Sur les acteurs à impliquer : dans les Pyrénées-Atlantiques, nous avons un système de banques et de monnaie locales, qui permettent d'alimenter le système d'enseignement et de développer un réseau parallèle en termes de politiques publiques.

Lionel : depuis les loi MAPTAM et NOTRe, le couple interco-région a pris le lead sur le développement économique, avec des départements qui avaient beaucoup investi sur le développement économique et qui en ont été exclus. France urbaine, ce n'est pas que les grandes métropoles. Quelles nouvelles relations entre les sujets d'emploi/insertion et de développement éco ? Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences sur les territoires : quel dialogue social territorial, comment on construit de la prospective en termes de besoins de compétences ? Il faut inventer des cadres démocratiques qui fonctionnent.

Sandra Desmettre :

Du côté de Bercy et de la DG entreprises, le doute n'effleure pas vraiment sur la pertinence de l'objectif d'attractivité économique. En termes d'angles, de questions de recherche, d'interlocuteurs possibles, on peut aussi ajouter :

- Politiques d'emploi : quel bilan tirer sur le modèle de construction d'entreprise à but d'emploi / qu'est-ce que cela permet de générer localement / réidentification des compétences présentes ? / Comment on transforme cela en termes de politique de développement ?
- Acteurs relais : les centres consulaires, l'ordre des experts comptables sont de bons interlocuteurs, ils peuvent être des relais dans les deux sens.

Christian Paul :

Du côté de la Nièvre, nous avons deux territoires zéro chômeurs maintenant habilités, avec l'expérimentation d'une grappe de territoires zéro chômeurs. C'est un changement radical de mode de travail collectif/ insertion par l'économie, avec des entreprises qui naissent dans des comités locaux.

Thème 2 : Usages, non usage et mésusages des dispositifs publics de soutien aux territoires ruraux

Animatrice : Nadège

Discutant : Romain Thévenet, agence Détéa

Historiquement, La 27e Région a beaucoup travaillé avec les territoires ruraux, mais depuis quelques années nos programmes ont surtout concerné les métropoles. Face à cette situation, certains membres du CA ont voulu initier une réflexion sur la question de l'appui aux transitions dans les territoires ruraux. Un temps d'échange a été organisé en janvier dernier avec Jacques-François Marchandise et plusieurs têtes de réseau (Unadel, Cap rural, Fabrique des transitions, Fréquence commune, CERDD, Labo de l'ESS...), pour identifier des problématiques, des angles d'attaque.

Notre constat : des dynamiques territoriales très intéressantes existent en milieu rural mais les modèles qui massifient depuis le haut ne fonctionnent pas pour mettre en capacité d'autres territoires et ceux qui le font sur un sujet ne savent souvent pas ce que font les autres sur des sujets voisins, alors que la transition doit être systémique. Les mécanismes d'action publique fonctionnent-ils ?

Notre souhait : tenter de mieux comprendre comment sont financés les projets de développement dans les territoires ruraux, comment se construit aujourd'hui le développement local et d'où viennent les disparités de développement entre les territoires. Explorer les dispositifs de soutien/appui aux transitions (ANCT, CDC, Ademe, Fondation de France, etc.), leur doctrine, leurs modalités, leurs outils, leurs usages/recours : adéquation/décalage avec les besoins, superposition/complémentarité, silotage/dimension systémique, financement/reste à charge, mise en concurrence des territoires/coopération-mutualisation-esseimage, moyens et de l'ingénierie locale, etc.

Questions qui pourraient être abordés dans un futur programme :

- Comment les territoires s'appuient sur des aides de l'État ou de l'Europe pour développer des projets ?
- Quels sont les astuces développées pour « sortir des cases » et bénéficier des financements des appels à projet, tout en soutenant les projets « en vrai » qui ne rentrent parfois dans aucun attendu de l'État ou de l'Europe ?
- Pourquoi certains territoires sont « à la traîne » creusant l'écart entre EPCI proches géographiquement ?
- D'où vient le non-recours de certains territoires aux appels à projets ?

Vincent Granier : dans le Puy de Dôme, où il y a une grande diversité de territoires, on peut faire le parallèle avec le non recours par certaines communes aux aides et dispositifs de soutien du

Département. Par ailleurs, une évaluation est en cours de nos dispositifs FIC (Fonds d'intervention communal) et CTDD (Contrat Territorial de Développement Durable), notamment en vue d'introduire des critères incitatifs liés à la transition écologique.

Céline Goeury : il y a une grosse inégalité entre les métropoles, qui sont organisées pour "chasser les appels à projets" et des territoires moins équipés en la matière. Même sur les CRTE (contrats de relance et de transition écologique), les communautés de communes qui ont le plus d'agents ont répondu plus vite, et donc obtenu plus de financements.

En Gironde, deux communautés de communes réfléchissent à mutualiser un poste pour identifier les appels à projets. Nous avons également une agence départementale, Gironde Ressources, pour apporter de l'ingénierie aux collectivités girondines qui en ont besoin.

Eric Jupin : il y a un enjeu majeur sur la capacité de certaines équipes d'élu.es à dégager une vision. Par ailleurs, on a reculé en matière de développement local, à cause de l'augmentation de la charge de travail des agents. Se pose aussi la question de la plasticité des dispositifs, de leur capacité à être interrogés.

Thème 3 : De Mckinsey à une R&D publique et sociale

Animateur : Stéphane

Discutant : Mathias Béjean, chercheur et maître de conférence à l'Université Paris Est Créteil

Stéphane : La 27e région s'intéresse à des formes de production qui ne sont pas celles du conseil (qui a des avantages mais aussi des difficultés liés au cahier des charges, au rapport client-fournisseur, etc.). Nous portons une approche hybride de la recherche-action, de la recherche participative avec une expertise qui se construit collectivement.

Avec la DITP notamment, nous menons une réflexion sur la manière de mobiliser la recherche, et plus largement sur le développement de manière plus significative de ce qui pourrait être un nouveau champ qui mobiliserait de façon plus collective chercheur.ses et non chercheur.ses.

Mathias Béjean : je travaille sur les questions d'Innovation, les questions d'expérimentation, à l'École des Mines de Paris il y a une tradition de recherche-intervention, avec une vision de co-construction des savoirs.

L'État, l'expert et le vizir. On a été sidéré par le phénomène décrit et par le fait que c'est passé sous nos radars. Il y a une critique qui est faite sur la recherche académique, qui s'occupe de plus en plus d'elle-même, mais la pertinence de ce qu'elle produit pour la société est un peu questionnée. Les consultant.es sont dans l'administration, jetant le discrédit sur toute une profession alors qu'il y a des vrais professionnel.les qui sont compétent.es. Il y a aussi une question de souveraineté, avec des cabinets internationaux (sauf capgemini).

ça pose la question de la place des savoirs dans la société, et de ce qu'une société considère comme un savoir vrai. L'expert.e d'Etat, tel qu'il s'est construit au XXe siècle, avec des corps d'expert.es spécialistes qui vont inspirer l'administration.

Stéphane : l'élément d'intérêt nouveau, c'est le processus de construction de l'expertise. Face au savoir constitué issu de l'expertise classique, La 27e région s'est plutôt construite sur la méthode d'enquête de Dewey.

Mathias : il y a beaucoup de méthodes, et de débats autour de ces méthodes. Dans les années 70 est apparu le concept de "wicked problems" selon lequel les problèmes sociaux ne se donnent pas comme des problèmes scientifiques classiques. Des expert.es pensent pouvoir dire quels sont les bons problèmes, alors que selon des approches plus participatives on ne sait pas quel est le bon problème, et il faut engager un processus plus collectif.

Myriam Lippens : on voit une tension sur les territoires entre l'attente de résultats concrets et la production de savoir, c'est un peu la tension entre l'élu.e et l'expert.e technicien.ne. Nous on considère que le chemin vaut autant que là où on arrive, on arrive à stabiliser tout ça doucement, en produisant du commun.

Brigitte Guigou : Qu'est-ce qu'un.e expert.e ? on ne se décrète pas comme tel mais on est validé. Un.e scientifique n'a pas le même type de relation au pouvoir, il y a une cooptation entre pairs, c'est une sphère plus autonome et protégée.

Autre phénomène nouveau : des scientifiques qui, sur les questions de changement climatique, se positionnent comme des militant.es, voulant faire passer des messages. ça vient bouleverser les frontières.

Pierre Musseau : je partage complétement l'enjeu d'inventer des démarches collectives pour confronter les expertises et les savoirs. C'est très compliqué dans une grosse administration où les expertises sont distribuées dans un système très hiérarchisé.

Camille Arnodin : une notion peut-être clé à articuler aux méthodes vs savoirs pour passer du Mc Kinsey à une R&D publique et sociale : l'éthique...

Martine Huyon : à Sc Po Lyon, on essaie de sensibiliser nos étudiant.es et collègues aux "wicked problems" (problèmes complexes) avec les projets public factory. Notre credo est très humble : on met des étudiant.es, des chercheur.ses, des agent.es et des citoyen.nes autour d'un problème formulé par un acteur public. On contribue à reformuler leurs questions, créer des connaissances à partir de sources académiques et du terrain. Retex après 3 ans d'expérimentation du dispositif : c'est très intéressant, tout le monde est convaincu du modèle, mais il n'est pas simple d'embarquer les chercheur.ses dans ces approches car il y a des luttes de méthodes, disciplines; pas simple non plus avec les étudiant.es, qui ont le sentiment d'être investi.es d'une mission de consultant.e junior; et pas simple de la part des élu.es et agent.es de sortir d'une posture de commanditaire ...