

# Quelle structuration pour Pétale 07 ?

Présentation en plénière –  
Avril 2018

# Objectifs de la journée

---

- Matin : Une perspective à débattre
  - Pétale 07 aujourd'hui
  - Un cap à passer : Pourquoi structurer ?
  - Des enjeux à partager : faire alliance dans un contexte incertain ?
  - Des limites à considérer : temps / économie
  - Deux options à envisager : un choix à débattre !
- Après-midi : Se situer dans une dynamique en mouvement : S'investir sans être partout !
  - Enoncer des intérêts / enjeux
  - Ajuster des temporalités / moyens
  - Clarifier des espaces
  - Partager des rôles

- Une aventure collective à partager : Avec qui, comment, à quelles conditions ?
- Une option d'évolution à dégager
- Un cadre et des « règles du jeu » à co-construire

# Fiers du chemin parcouru (merci à tous !)

---

Pétale 07 aujourd'hui, c'est ...

Brieux, Marie

# Pourquoi un réseau EEDD en Ardèche ?

## Configuration Ardéchoise

- Une grande diversité d'acteurs impliqués (140)
- Des typologies très différentes (associatifs, institutionnels, entreprises,... de tailles très différentes)
- Des spécificités territoriales (Nord et Sud Ardèche)
- Des partenaires structurants pour l'EEDD (Conseil général, ARS, éducation nationale,,...)

mais aussi

- de nouveaux partenariats à construire ou à renforcer : communautés de communes et d'agglomération, Europe
- de nouvelles articulations à investir (régionales, nationales, internationales ?)
- des évolutions de modèles à accompagner

Les partenaires « structurants » ( EN, CD, ARS,...) ont besoin d'un réseau pour dialoguer, accéder et travailler avec une diversité de représentations



Quelles orientations « commune » ? Ou commence et où s'arrête les prérogatives du réseau ?  
Comment les baliser ?



Les acteurs de terrain ont besoin d'un réseau pour : accéder à une vision élargie des opportunités et évolutions du secteur ; mutualiser leurs compétences et leurs moyens face à des dispositifs territoriaux ; prendre du recul vis à vis de leurs pratiques ; rompre leur isolement

# Présentation des évolutions des contextes institutionnels

---

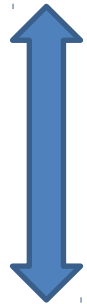
**Prévoir un temps de présentation (10 min chacun) de :**

- Education nationale (si possible, idem que prés en Copil)
  - Conseil Départemental
- ARS (il sera absent mais lui demander une petite note sur ce que l'in pourrait mettre en avant pour l'ARS ?)

**Questions / réponse limités dans le temps (30 min max)**

# Un virage à amorcer !

Inhérent à  
Pétale 07



Induit par l'évolution  
du contexte

- Fin de période transitoire (OCCE)
- Limites d'une gouvernance « démultipliée » (stratégie, RH, représentation, financements)

- Baisse des financements publics → fragilisation des réseaux et des acteurs de terrain
- Evolution des modes de contractualisation (appels à projet, marchés, fondations)
- Emergence du numérique
- Mutation du positionnement de l'EEDD

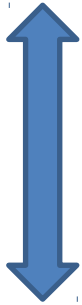
## Cf expériences d'autres réseaux

- REEL 48 (Marie Laure Girault)
- REEA Auvergne (Géraldine Couteau)
- CPIE Bearn (Jacques Lachambre)
- Empreintes 74 (Dominique Carliez)
- Expérience des Vosges (?)

# Des limites à considérer

---

Temps et distance !



Fragilités économiques !

- La dynamique de réseau est fertile mais elle est consommatrice de temps
- Les réseaux sont multiples et se superposent (entrées thématiques (EEDD, nature,...) ; entrées territoriales (département, Région, national,...))
- Les sollicitations sont multiples et variées. Il est nécessaire de faire des choix
- Le territoire est vaste et découpé (Nord / Sud)
- Le temps devient une ressource « rare et précieuse » pour tous.

- Le contexte est dur pour tous. Les modèles économiques sont fragilisés. Les premières priorités sont internes (sauvegarde des emplois, réorganisations, recentrages)
- L'insécurité est peu propice à l'ouverture

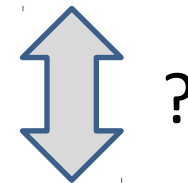
# Quelle tendance privilégier dans un contexte menaçant ?

---

Renforcer des coopérations pour gagner en  
efficience : créer et animer des  
interdépendances fertiles → le réseau  
comme support d'interdépendance

Renforcer « seul » son indépendance pour  
protéger une position.

Apprendre à investir des  
relations de coopération  
/ concurrence  
Co-produire des  
échanges « équitables »



Tendre vers des relations  
de compétition



# Une évolution de la recomposition des « réseau »

---

## Des missions supports initiales

- information/communication/représentation
- animation de réseau (échanges, groupes de travail),
- concertation

## Vers une ingénierie de projet mutualisée

- Coordination réponses mutualisées à appels à projet/marchés
- Structuration de dispositifs collectifs, territorialisés
- Formation et renforcement de compétences des membres

Financement majoritaire sur fonds publics



Financement partiel sur « pourcentage aux projets »

Une évolution structurelle du contexte (fragilisation des partenariats structurels et baisse des financements publics) induisant **une évolution des modèles économiques et des modes d'organisation**

# Une perspective d'évolution: élaborer des stratégies d'alliance dans un contexte tendu

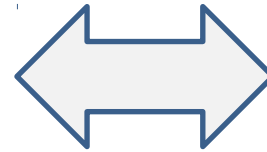
---

Construire des stratégies « gagnant/  
gagnant »

Créer les conditions d'une interdépendance  
fertile entre le réseau et ses membres

Construire des coopérations stratégiques  
avec d'autres échelles (Graine, CPIE,...)

Développer les conditions pour que le  
renforcement du réseau dépende du  
renforcement des membres et  
réciproquement



## Des risques à surveiller

- Une autonomisation du réseau  
au dépend des membres
- Une instrumentalisation (ou  
évitement) du réseau par les  
membres

## Des limites à poser

- Un réseau pour « faire » faire
- Un portage par une structure  
qui ne développe pas d'actions  
EEDD en propre

# Des « antagonismes » à intégrer dans la structuration

---

## Besoin de concertation de convivialité et de dialogue pour :

- Partager et réactualiser en continu un projet politique porteur de sens
- Percevoir des tendances, valoriser des expériences, influencer des orientations,
  - Tisser des liens avec d'autres dynamiques, d'autres territoires
    - Réactiver en continu le plaisir de la relation
- Articuler les orientations et les stratégies des partenaires structurants avec les retours d'expériences et les compétences des acteurs de terrain



## Besoin de structuration de l'action et d'efficacité économique pour :

- Saisir des opportunités économiques. S'inscrire dans des cadres formalisés et dans des délais impartis
- Animer des modalités de coopération économique. Articuler des compétences et des savoirs faire adaptés.
- Réguler des enjeux d'équité économique, de qualité, d'exigence professionnelle.

Espaces de discussion et de dialogue interinstitutionnels ouverts aux acteurs de terrain ;  
espace libre de croisement, de créativité et d'élaboration de propositions



Groupes de travail ciblés sur des opportunités de projet ;  
règles de consultation, d'attribution, de réalisation, de suivi d'actions réalisées à plusieurs

# Une perspective de structuration: optimiser le « formel » et structurer l'informel

---

## Besoin d'un noyau formel pour :

- Etre garant des grands principes et orientations entérinés avec les participants
- Administrer une structure juridique (obligations formelles) et encadrer une équipe (RH)
- Négocier des partenariats stratégiques et représenter la dynamique globale



## Besoin d'une dynamique informelle souple mais structurée pour :

- Créer et animer des espaces de croisements (collectivités, acteurs de terrain, partenaires stratégiques)
- **Différencier des niveaux de participations et d'implication** en fonction de la diversité des attentes et des intérêts
- Articuler des logiques complémentaires mais de natures différentes (rythmes, moyens, enjeux,...)

Dimension **formelle**  
(CA/bureau) réduite à une équipe mobilisée et réactive, mandatée par une AG annuelle



Dimension **informelle** à **géométrie variable, ouverte à toutes les participations**, et basée sur des règles à co-co-construire en continu dans chacun des espaces

# Une condition clef pour envisager une nouvelle dynamique à l'échelle de l'Ardèche : mobiliser un « noyau porteur »

## Sur le plan formel (noyau)

- Intégrer personnes morales et personnes physiques
- Inventer une modalité de rotation / transmission (ex : renouvellement par tranche des membres du noyau avec système de parrainage)



Articuler souplesse / efficacité ; ouverture / recentrage ; temps long / temps court ; etc.



## Sur le plan informel (périphérie)

- Renforcer les méthodes de facilitation (compétences d'animation, technologies numériques) pour faire émerger du leadership pluriel et encourager l'initiative

Optimiser les implications !

- Apporter des moyens (formation, défraiements) à une équipe restreinte pour lui permettre de fonctionner efficacement
  - Prévoir des modalités de renouvellement
- Pour chacun, faire un choix clair des espaces à investir en fonction des priorités
- Distribuer les représentations en fonctions des espaces (ex : membres du CA, membres équipe, chefs de services, chargés de mission)

# Quelles options de « portage » ?

Configuration explorée	Remarques	Observations	
Co-portage des différentes missions du réseau par plusieurs membres	Situation actuelle	A montré ses limites. OCCE arrive à terme de la période transitoire	
Evolution vers une structuration intégrant la mixité des représentation (de type SCIC)	Statut commercial / lourdeur du pilotage	Orientation économique ne correspondant pas aux aspirations des membres	
Portage « public » endossé et assumé par une représentation politique (ex : Conseil Général)	Elus pas mûrs, contexte pas favorable, risques politiques	Peut fonctionner avec un cadre institutionnel clair et affirmé (ex : Vosges)	
Portage assumé par un acteurs tiers structurant (ex : Graine)	Pas les même périmètres territoriaux + effet de dilution de la dynamique de portage dans un objet beaucoup plus vaste	Option à envisager en cas d'absence de noyau porteur	
Création d'une association ad hoc avec un noyau de co-portage	Souplesse du statut associatif dès lors que l'on sait ce que l'on veut.	Option la plus souhaitable à ce jour ? Mais suppose la constitution d'un noyau porteur pour amorcer la dynamique	

# Deux hypothèses « crédibles » à moyen terme

Création d'une association ad hoc

Points forts :

- Portage et développement d'une stratégie ancrée au territoire avec des acteurs locaux
- Clarification d'une gouvernance centrée autour des missions du réseau
- Lisibilité vis à vis des partenaires

Points à clarifier :

- Mobilisation d'un noyau porteur (composition, niveau d'engagement, conditions)
- Contours des activités du réseau / activités des membres

Reprise par un réseau déjà existant (ex : Graine)

Points forts :

- Pas de structure à créer

Points à clarifier :

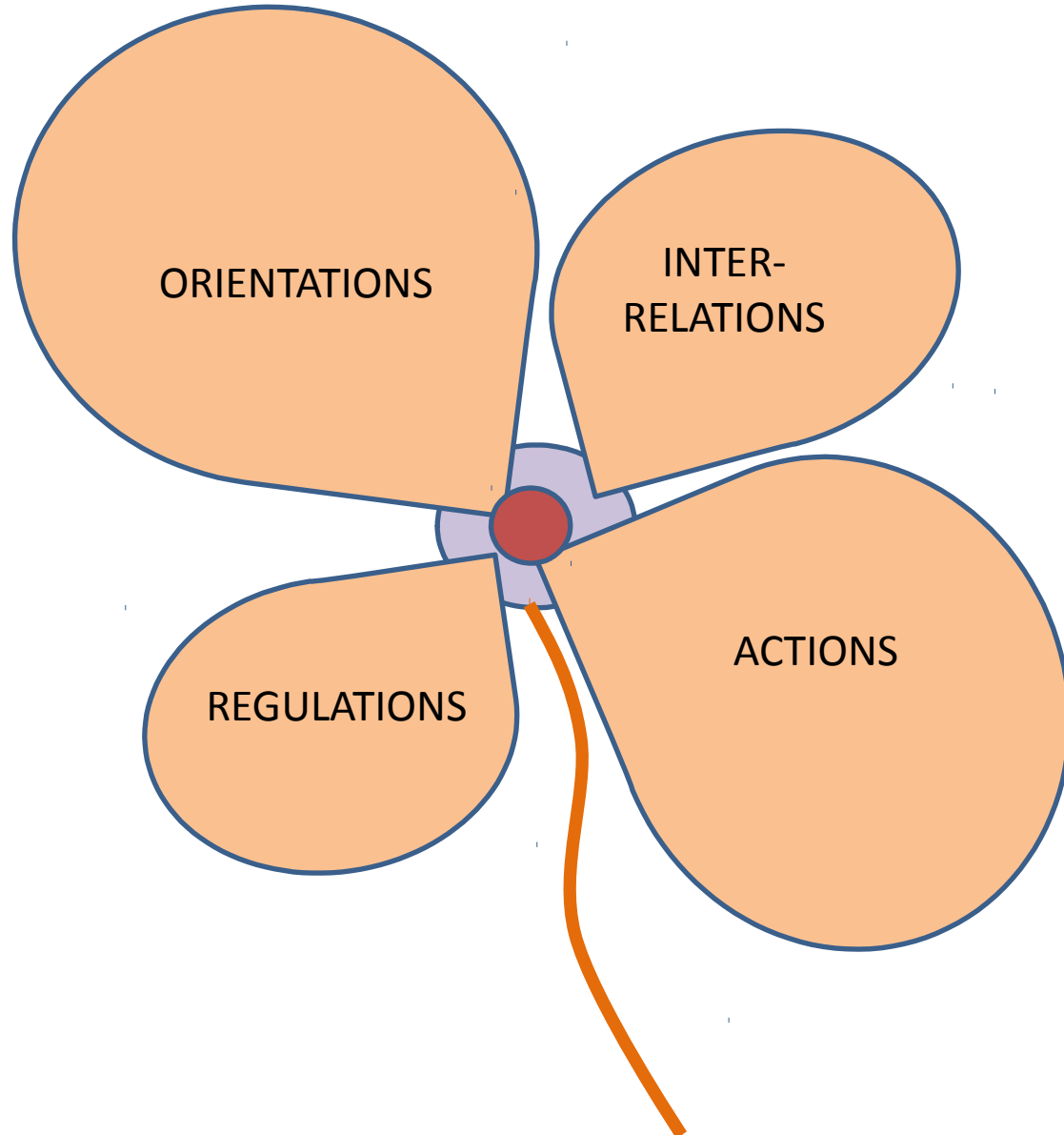
- Eloignement géographique et politique du portage
- Risque de rupture de continuité
- Partenariat et ingénierie financière (local / régional) à affiner et à structurer
- Clarification des missions et des partenariats publics à transférer



Hypothèse actuelle de travail pour réalisation d'un prototype

# Schématisation d'un prototype : Quatre dimensions à articuler

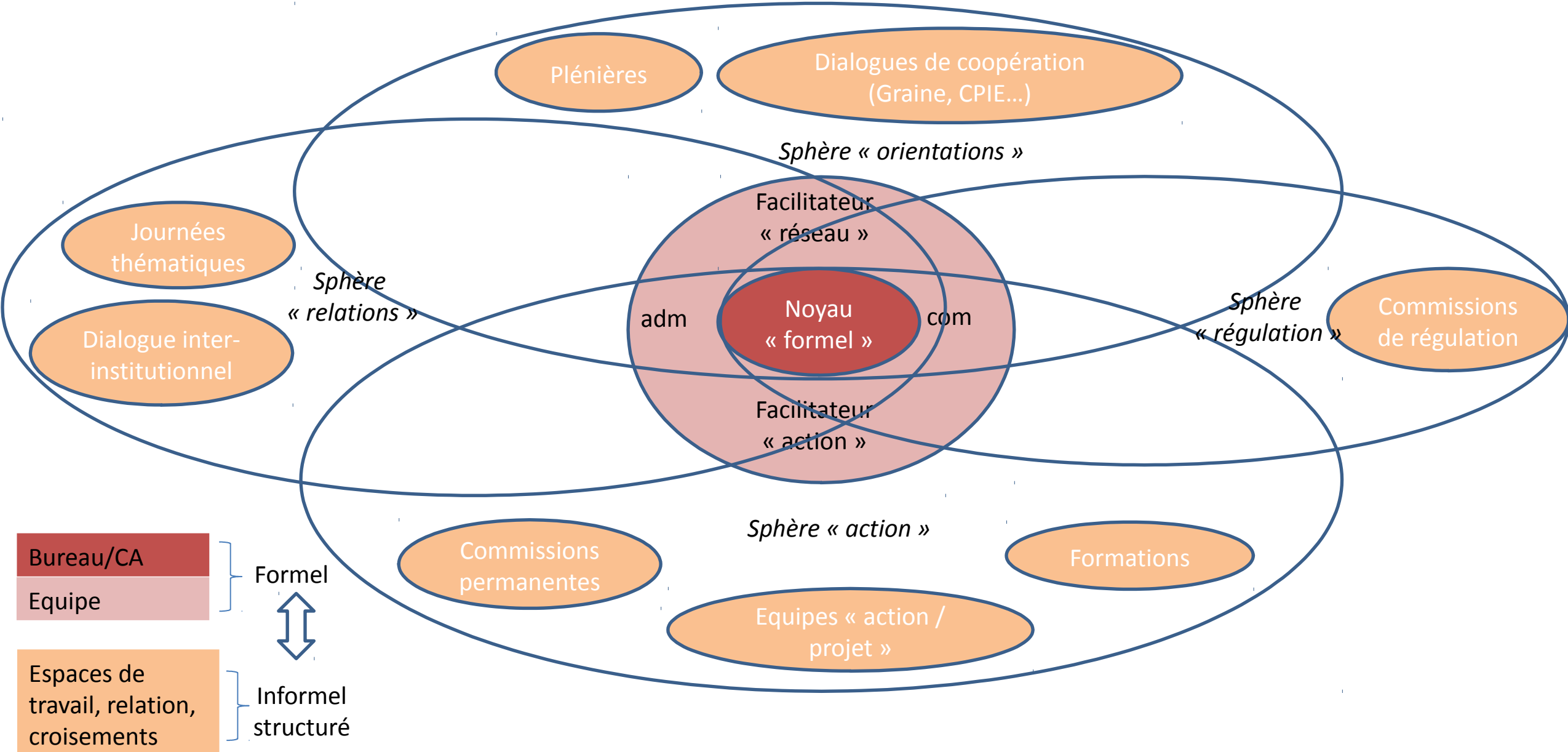
---



- **Orientations** : Penser et redéfinir en continu la cohérence et les orientations du réseau au regard des évolutions de l'environnement
- **Relations** : créer et animer des espaces mixtes de dialogue, de rencontre et de fertilisation réciproques entre une diversité de participants (collectivités locales, acteurs de terrain, personnes physiques, administrations, partenaires stratégiques)
- **Actions** : Développer des coopérations concrètes, faciliter des réponses communes à appel d'offre et appels à projet, impulser des dispositifs, coordonner des implications professionnelles,...
- **Régulations** : Permettre l'expression des insatisfactions, améliorer les dysfonctionnements, réguler les conflits d'intérêts et d'usages, faire évoluer les principes et les règles du « faire ensemble »



# Exemple de déclinaison des quatre dimensions : une pluralité d'espaces à articuler



# Rappel des objectifs de la journée

---

## Matin : **Débattre sur une orientation de fond**

- Présentation de l'état de la réflexion, demandes de clarification
- **Débat/échange** (en petits groupe et en assemblée) autour de la question : pertinence et faisabilité de la création d'une structure ad hoc pour le portage du réseau ?
- Recueil d'une tendance générale pour orienter la suite du processus

## Après midi : **Se situer dans une cartographie à construire**

- Synthèse de la tendance issue des échanges
- Selon la tendance dégagée, ateliers de recueils de proposition et suggestions pour alimenter la structuration en cours (attentes, limites, intérêts, modalités potentielles d'implication, positionnement dans une dynamique en cours de structuration)
- Planification des prochaines étapes

# Remerciements

Merci de vos :

Présences  
écoute  
attentions  
idées  
suggestions  
retours