

## FICHE DE CAPITALISATION

*Les diagnostics territoriaux, comme porte d'entrée vers un accompagnement sur-mesure des collectivités*

### RRMA

Pratique déployée par  
Horizons Solidaires



Le RRMA Horizons solidaires accompagne les collectivités locales dans la réalisation de diagnostics territoriaux et de plans d'action opérationnels dans le but de promouvoir et développer la coopération internationale sur leurs territoires.

En mobilisant les forces vives du territoire, le RRMA accompagne la collectivité à poser les bases d'une stratégie en matière d'AECT.

### Intérêt de la démarche pour le RRMA



Susciter l'intérêt  
d'un large éventail  
de collectivités



Professionaliser les  
collectivités en  
matière d'AECT



Gagner en visibilité  
pour le RRMA et  
faire valoir une  
expertise



Renforcer la  
collaboration avec  
les collectivités

## Collectivités ciblées

Ces diagnostics peuvent répondre aux besoins de tout type de collectivités qui cherche à :

- recenser les ressources et acteurs de son territoire ou encore identifier les marqueurs territoriaux sur lesquels asseoir ses projets et actions.
- identifier de potentielles futures zones de coopération
- légitimer son discours politique
- mieux communiquer sur son action
- concrétiser une intention, une volonté d'agir

Dans le cadre de la présente démarche, trois diagnostics ont pu être conduits (ou sont en cours de réalisation) auprès de collectivités sensibilisées à l'AECT et qui souhaitent s'engager et s'ouvrir à l'international mais qui manquent de moyens et d'expertise :

→ des collectivités de petite taille, sans ressources humaines dédiées et qui sont en demande d'accompagnement à l'image des communes de Blainville, de Duclair ou de Fleury sur Orge.

## Besoin initial de la collectivité

Pour ces trois communes, le lien s'est opéré suite à :

- ▶ La sollicitation d'un élu souhaitant s'investir à l'international et/ou développer des actions d'AECT mais ne sait pas comment s'y prendre.
- ▶ L'opportunité d'échanger suite à une rencontre lors d'un événement régional offrant des opportunités d'ouverture à l'international (Fête de l'Europe).

Chaque commune a exprimé un besoin différent :

- ▶ Analyser et exploiter le potentiel ECSI de la commune pour la mise en place d'un projet de coopération décentralisée.
- ▶ Mesurer les attentes du territoire en vue de la mise en place d'une coopération.
- ▶ Engager une dynamique de coopération internationale afin de démultiplier l'action et parvenir à mieux communiquer.

## Objectifs de la démarche

Analyser et exploiter le potentiel des territoires pour la mise en place d'actions de coopération internationale : par la réalisation d'une **monographie de territoire orientée « ouverture internationale »**

Objectifs spécifiques :

- recenser les forces et les faiblesses des collectivités : quels sont les atouts d'un point de vue territorial qui peuvent être moteurs pour une ouverture à l'international ?
- identifier les opportunités d'action et les retombées pour le territoire et ses acteurs,
- identifier le public, ses attentes et les besoins,
- éclairer la décision et orienter l'action,
- instaurer un dialogue entre les acteurs de la commune.

Le diagnostic présente :

- une cartographie des acteurs locaux (à préciser en fonction des attentes de la CT)
- un recensement des compétences territoriales, des pratiques locales et des partenariats déjà en cours,
- ➔ présentation des acteurs ressources pour l'ouverture à la coopération décentralisée et leurs interactions
- une analyse des atouts du territoire mais également des limites et points de vigilance,
- différents scénarios en termes de choix de territoires pour développer de nouveaux partenariats
- Des recommandations stratégiques et prospectives permettant d'aboutir à l'établissement d'un cadre logique et d'un plan d'action.

## Approche proposée

### Déroulement :

#### **1. Cadrage :**

- ▶ Première prise de contact entre le RRMA et la collectivité
- ▶ Première réunion :
  - Présentation du RRMA
  - Cadrage des attentes et des besoins de la CT (mobilisant les élus et les techniciens) : quels sont les besoins de la CT (en matière d'ouverture à l'international), ses attentes, ses ambitions, comment délimiter le périmètre de la mission
- ▶ Rédaction de termes de référence
- ▶ Signature d'une convention entre le RRMA et la CT

#### **2. Collecte :**

- ▶ Préparation d'outils dont un questionnaire d'enquête à destination de la population (pour Blainville) et à destination des acteurs cultures de la commune (pour Duclair)
- ▶ Diffusion d'un questionnaire d'enquête par les services de la mairie (service communication ou service culturel de la ville - canaux classiques de communication)
- ▶ Réalisation d'une série d'entretiens auprès des acteurs de la collectivité : interne (élus, techniciens et agents d'autres services), externe (acteurs du territoire)
- ▶ Analyse interne par le RRMA
- ▶ Seconde réunion (mobilisant les élus et les techniciens) visant à présenter les premiers éléments du diagnostic : la commune, ses atouts, les services mobilisables, les principales orientations appliquées ou souhaitées en termes de politique internationale

#### **3. Co-construction :**

- ▶ Finalisation du diagnostic et formulation de recommandations stratégiques et prospectives
- ▶ Organisation d'ateliers de travail impliquant les élus pour identifier et valider les objectifs spécifiques à la mise en place de l'AECT, aux orientations à prendre. Cette réunion a permis d'aboutir à la mise en place d'un cadre logique et d'un plan d'action opérationnel.

### **Livrable :**

Un rapport complet de diagnostic (25 pages) structuré en 6 parties :

- Cadre et méthodologie
- Etat des lieux
- Préconisations et recommandations
- Annexes dont cadre logique

### **Les résultats**

- ▶ Une meilleure connaissance du territoire par les collectivités
- ▶ Aucune action concrète d'AECT n'a débouché de ces diagnostics mais le témoignage d'une réelle volonté d'y parvenir par les collectivités soutenues

### **Calendrier**

Pour un diagnostic porté à l'échelle communale : environ une année de travail de la formulation de la demande initiale à la restitution du livrable.

La durée peut varier en fonction de différents critères : les ressources dédiées au sein du RRMA, la taille de la collectivité, le périmètre du diagnostic.

### **Ressources**

- ▶ Financement dans le cadre du programme RECITAL
- ▶ Participation d'un ou d'une stagiaire sur co-financement de la Région Normandie
- ▶ Service rendu pour les collectivités adhérentes au réseau
- ▶ Possibilité d'aller vers des approches de prestation

### **Acteurs impliqués**

Côté RRMA :

- Une ressource dédiée (stagiaire)
- Un superviseur

### **Outils déployés**

- ▶ Un guide méthodologique (en perspective par le RRMA)
- ▶ Des grilles d'entretien
- ▶ Des canevas de livrables

“

« Le diagnostic c'est tous les échanges que nous avons avec la collectivité, pas seulement le livrable remis à la fin » (RRMA).

”

“

« Il y a un vrai intérêt pour les petites collectivités à se faire épauler par les RRMA, sur des sujets qu'ils ne maîtrisent pas comme la coopération décentralisée » (Collectivité)

”

## Leviers d'action

Au niveau de la collectivité bénéficiaire :

- ▶ Intervenir à l'échelle communale : plus abordable, plus accessible, plus réaliste ;
- ▶ Un élu déjà sensibilisé et convaincu ;
- ▶ Un interlocuteur mis à disposition au sein de la collectivité comme référent de la mission : identifié et disponible

En termes de méthodologie :

- ▶ La proximité de la commune permettant de réaliser des réunions en présentiel,
- ▶ Une collectivité ouverte à la co-construction,

Au niveau du RRMA :

- ▶ Implication d'une élue membre du réseau (Présidente) permettant de renforcer la dimension politique et facilite le dialogue d'élus à élus ;
- ▶ De la souplesse financière permise grâce au programme RECITAL ;
- ▶ La connaissance des actions des autres collectivités présentes sur le territoire régional permettant : le partage d'expérience, la création de dynamiques communes ou la mise en réseau (le partage entre collectivité rassure et permet de lever des craintes ou de répondre à des doutes)

Des arguments à mettre en avant pour le RRMA :

- ▶ la connaissance du territoire, de ses acteurs et de ses dynamiques,
- ▶ les ressources du réseau,
- ▶ la proximité,
- ▶ un atout financier,
- ▶ l'expertise en matière d'AECT et des dispositifs existants,

## Limites

Pour le RRMA :

- ▶ Un accompagnement privilégié nécessitant du temps, des ressources humaines dédiées et un soutien financier,
- ▶ Le turn-over présent au sein des collectivités pouvant fragiliser la démarche,
- ▶ L'absence d'engagement financier entre le RRMA et la collectivité formalisé par un contrat,
- ▶ L'incapacité de garantir la continuité de l'action engagée.

## Principaux enseignements

Les **pré-requis** pour la bonne mise en œuvre de la démarche :

- ▶ La commande doit répondre à une volonté politique de la collectivité qui se maintient dans le temps.
- ▶ La démarche doit être cadrée très en amont et formalisée par un contrat (si financement) ou une convention d'objectifs engageant les deux parties et précisant la demande, délimitant le périmètre, précisant la répartition des rôles, détaillant le calendrier et les différentes échéances. Le RRMA doit pouvoir s'appuyer sur son expertise pour cadrer au mieux cette démarche.

*« le RRMA doit pouvoir apporter des arguments chocs pour les élus et désamorcer au plus tôt ce que la démarche engage pour la commune »*

- ▶ Impliquer un acteur politique présent au sein du réseau pour faciliter le dialogue avec les élus (s'appuyer sur le relationnel et l'informel)

## Recommandations

Des **recommandations** basées sur les apprentissages :

- ▶ Le RRMA doit s'inscrire dans une démarche pro-active et aller à la rencontre des collectivités (les événements constituant une bonne première porte d'entrée) pour présenter le service, identifier les besoins, créer du lien, échanger ;
- ▶ Le diagnostic doit pouvoir s'inscrire en cohérence avec la temporalité des mandats politiques pour parvenir à concrétiser les recommandations et permettre de dresser un bilan en fin de mandat.
- ▶ Pour permettre de garantir la continuité de l'action : partager le diagnostic en commission en impliquant d'autres élus de la collectivité.
- ▶ Garantir la bonne articulation entre les volets technique et politique.

Formuler des recommandations stratégiques mais également opérationnelles qui peuvent se mettre en place rapidement (exemples : événement local sur les questions de l'international mobilisant les acteurs locaux, aiguiller vers de prises de contact, organisation de temps d'échange avec d'autres collectivités pour la mise en réseau, ...)

## Perspectives

*« Pour le moment notre action est mise en sommeil mais si nous décidons de la reprendre alors le RRMA a déjà tout introduit. Il suffirait de se remettre en lien avec le RRMA pour finaliser les choses jusqu'au bout car ils ont l'expertise. Le RRMA permet d'être bien épaulé. »*