



1 - Identifier les acteurs, les institutions, les personnes¹

INTRODUCTION

Selon le géographe Martin Vanier, l'interterritorialité, « *c'est la nouvelle forme de rapports aux territoires que les acteurs territorialisés sont amenés à développer quand il s'avère que leur pouvoir d'action s'érode à l'intérieur du périmètre qui les légitime* ». Elle désigne donc un mode de coopération entre collectivités, aussi bien verticale (entre collectivités de différents échelons) qu'horizontale (entre collectivités de même échelon) pour articuler leurs projets, politiques publiques et leurs modes d'action publique locale ; elle est caractéristique d'une « ère de la transaction politique ».

La coopération entre les territoires peut être formelle ou informelle. Dans tous les cas, le projet interterritorial passe par une phase d'identification des acteurs à associer. Cette phase stratégique vise à consolider l'assise du projet, sa légitimité et à lui donner du poids pour qu'il se développe plus largement et plus durablement.

REPÈRES

La coopération inter-territoriale est « l'art de l'invitation ». Il s'agit là de comprendre qui il est nécessaire d'inviter à la table du projet pour en favoriser la mise en œuvre. En outre, les coopérations interterritoriales concernent le plus souvent plusieurs projets et plusieurs politiques publiques locales. Cette complexité inhérente à l'interterritorialité rend d'autant plus nécessaire l'identification des acteurs pertinents.

Un certain nombre de questions peuvent aider à identifier les acteurs :

- qui et quel(s) territoire(s) le projet impacte-t-il ?
- qui finance le projet ?
- qui profite du retour sur investissement ?
- qui sont les relais de communication ?

¹ Fiche élaborée grâce à la collaboration de Corinne Creissels, consultante du Cabinet CapTerritoires, spécialisé dans l'accompagnement des collectivités territoriales : www.capt.fr



Le fait intercommunal : enjeux, stratégie, sens



- qui est demandeur ?
- qui est « demandé » ?
- qui serait intéressé ?
- qui a la compétence ?
- qui a la responsabilité ?
- qui est le bon interlocuteur ? A qui doit-on s'adresser ? Où se situe-t-il/elle dans les organigrammes ? Comment le/la toucher ? Comment l'intéresser ? Quel serait son intérêt à participer au projet ?
- les acteurs nécessaires à la mise en place du projet et à la vie du projet sont-ils les mêmes ?
- si non, une fois le projet mis en place, qui sera nécessaire pour le faire vivre ?

L'identification des acteurs nécessite donc de bien connaître ses partenaires, leurs compétences, leurs responsabilités, leur organisation et leurs organigrammes afin de cibler la bonne personne ou la bonne institution.

Plusieurs points de vigilance doivent être pris en compte dans la mobilisation des acteurs : des agendas surchargés, des intérêts non complémentaires, l'absence d'un chef de file, ou au contraire un chef de file qui donne l'impression de défendre uniquement ses propres intérêts, ou encore le manque d'expérience du travail en « transversalité ». Le fait que les communes n'en soient pas « au même point », notamment dans leur planification territoriale, peut être problématique dans des projets urbanistiques par exemple.

✓ À RETENIR

La coopération interterritoriale passe par l'identification des bons « associés » et des bons relais ; elle s'appuie sur un portage politique et administratif fort. Sans une volonté partagée de travailler ensemble et une bonne connaissance de ses partenaires et de leurs enjeux, il sera difficile de mettre en place un projet interterritorial. La coopération interterritoriale présente donc un enjeu de posture fort, facilité si chacun prend part au projet en :

- ayant conscience de la compétence et de l'échelon qu'il représente ;
- connaissant les enjeux du projet pour la structure à laquelle il appartient ;
- sachant se situer par rapport aux autres ;

amenant un esprit de collaboration en s'appuyant sur des savoir-être (écoute, proposition, innovation, etc.) et des savoir-faire spécifiques (pilotage, planification, suivi, animation de réseau, communication, etc.)