



590 rue Buissonnière - CS 37666 - 31676 LABEGE CEDEX - Tél 05 81 91 93 00 - Fax 05 62 26 09 39 - contact@cdg31.fr - www.cdg31.fr

Envoyé en préfecture le 01/02/2017

Reçu en préfecture le 01/02/2017

Affiché le

01/03/2017 10:06 DE 2017\_04-DE

**Centre de Gestion**  
**de la Fonction Publique Territoriale**  
**de la Haute-Garonne**

## REUNION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU JEUDI 26 JANVIER 2017

### DELIBERATION N°2017-04

**OBJET : Projet de recherche appliquée**

#### Ont participé à la présente délibération :

##### COLLEGE DES COMMUNES

Administrateurs titulaires présents : M. IZARD, Mme HORN, M. SAVELLI, MM. SOLERA, CARON-JOURDA, PORTET, GRENIER, KARSENTI, Mme DESMETTRE, MM. TENE, LAVAL, Mme BRUNET.

Administrateurs titulaires représentés par leur suppléant : MM. POUVILLON, CHATONNAY, CADAS.

Administrateurs titulaires représentés par pouvoir : M. RASPEAU représenté par M. SAVELLI.

##### COLLÈGE DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS

Administrateurs titulaires présents : Mme COUTTENIER.

Administrateurs titulaires représentés par leur suppléant : M. FONTES.

Administrateurs titulaires représentés par pouvoir : M. CAPBLANQUET représenté par M. LAVAL.

##### REPRÉSENTANTS DU DÉPARTEMENT

Administrateurs titulaires présents : Mme VOLTO.

Administrateurs titulaires représentés par leur suppléant : Néant

Administrateurs titulaires représentés par pouvoir : Mme FLOUREUSSES représentée par M. IZARD.

## Contenu délibération :

Le Président informe que dans le cadre de la coordination régionale des CDG d'Occitanie, Alain BERTRAND, Président du CDG de la LOZERE (48), propose une démarche de recherche et développement, aux enjeux de développement des CDG, en partenariat avec l'université de Montpellier (laboratoire IAMM).

Il indique que l'ensemble des Présidents des CDG d'Occitanie réunis en décembre 2016 a émis un avis favorable à ce projet.

Cette recherche s'inscrit dans la poursuite d'une étude effectuée en 2015 sur le territoire lozérien, centrée sur la question de l'utilité sociale du CDG en milieu rural.

Il rappelle les enjeux :

Le projet aujourd'hui envisagé propose d'élargir la réflexion et l'étude scientifique sur le territoire régional d'Occitanie, et d'engager une démarche collaborative autour des questions d'innovation sociale en lien avec les restructurations territoriales : décision publique, action collective, éthique sociale, aménagement du territoire pourraient ainsi être utilement questionnés.

Il s'agit d'une recherche-action, visant l'étude et l'évaluation des impacts d'une innovation sur la gouvernance, le partenariat et la mutualisation de ressources entre institutions d'une même région, qui évoluent sur des territoires spécifiques.

Les résultats de la recherche devront permettre d'éclairer les décideurs, élus, gestionnaires de ressources humaines, sur les leviers d'action sociales et sociétales susceptibles de sécuriser et de valoriser :

- La gestion des ressources humaines dans la fonction publique territoriale
- La mise en œuvre de politiques publiques territoriales adaptées aux besoins des employeurs publics locaux.

Le vaste territoire de la région Occitanie, aux caractéristiques variées et aux cultures différentes, permet une expérimentation riche, dont les résultats pourraient utilement être exploités par d'autres CDG.

Le Conseil d'Administration de la FNCDG a saisi l'intérêt de ce projet, qu'il souhaite soutenir.

Le Président indique à l'assemblée que la participation du CDG31 à ce projet de recherche est directement liée à l'obtention des subventions sollicitées par le CDG48, et que la décision définitive fera l'objet d'une deuxième présentation en Conseil d'Administration.

### ➤ Pilotage

Ce projet novateur, initié et coordonné par le CDG48, sera suivi par un comité de pilotage composé des chercheurs du laboratoire IAMM et des CDG 31, 34 et 48, qui se réunira 2 à 3 fois par an.

Le CDG48 assurera le comité de suivi avec le directeur de recherche du laboratoire IAMM.

Une convention de collaboration publique entre les différents partenaires sera signée, qui définira le cadre, l'objet, le financement, les engagements des parties, les modalités de suivi et de contrôle, l'exploitation des résultats (cf **Annexe 1**) précisant l'ensemble des conditions de mise en œuvre.

### ➤ Calendrier

Cette étude se déroulerait sur trois années, à compter de juin 2017.

➤ **Budget/financement**

Le budget prévisionnel total est de 345 999,50€ pour les trois années de recherche.

Le financement de ce projet serait assuré (**cf Annexe 2**) :

- à hauteur de 77% par subvention du FEDER et des GIP Massif Central et Massif des Pyrénées
- à hauteur des 23% restants par les CDG partenaires et la FNCDG

Le plan de financement définitif sera présenté à l'assemblée délibérante, dès que les subventions auront été accordées, pour décision finale d'engagement du CDG31 dans ce projet.

**Après discussion, le Conseil d'Administration décide à l'unanimité :**

- D'approuver le projet de Recherche et Développement proposé par le CDG48 par une décision de principe, permettant d'engager les demandes de subventions ;
- De donner pouvoir à Monsieur le Président pour la signature de tous documents y afférent.

Fait à Labège,  
Le 26 janvier 2017.

Le Président,

Pierre IZARD

## CONVENTION DE COLLABORATION RELATIVE A UN PROJET DE RECHERCHE PORTANT SUR L'INNOVATION TERRITORIALE ET SON ACCEPTATION SOCIALE

### PREAMBULE

Les centres de gestion connaissent, en raison des évolutions législatives (lois n°2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral, la loi n°2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires) et de la réorganisation territoriale de forts enjeux de développement. Cela les conduit à repenser leur fonctionnement et à penser les sources d'innovation pour satisfaire non seulement des besoins territoriaux spécifiques à la gestion des ressources humaines, besoins existants, mais aussi nouveaux besoins, avec des recettes financières constantes.

Dans un contexte institutionnel en pleine mouvance, les centres de gestion sont au cœur d'une dynamique d'impulsion de l'innovation. Ils se doivent ainsi d'intégrer des changements dans leur fonctionnement et de mener, sur une échelle régionale, des réflexions sur de nouveaux modes de coordination et dessiner de nouvelles collaborations.

Le Centre de Gestion de la Lozère a ainsi mené en 2015, une étude sur son Utilité Sociale avec le centre d'étude et de projets de la faculté des sciences économiques de Montpellier. Fort des résultats de cette étude scientifique et des réflexions qu'elle suscite, il est pertinent aujourd'hui d'engager une démarche collaborative afin d'élargir la réflexion dans l'axe de l'innovation sociale du changement et de son acceptation. Les centres de gestion Occitanie sont précurseurs dans cette démarche expérimentale.

Vecteurs d'un nouveau regard posé sur la manière de penser le service public, des centres de gestion aux caractéristiques différentes sont un terrain d'expérimentation opportun qui présente un intérêt certain pour accompagner la construction de la future coordination afin de bâtir de solides fondations.

Les centres de gestion de la région Occitanie inscrivent, pour partie, leur action sur des territoires ruraux voire hyper-ruraux qui se situent pour certains en zone de moyenne montagne. La singularité de ce territoire suppose une analyse afin de développer des stratégies d'adaptation.

Ainsi, les Centres de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de la région Occitanie souhaitent dans une approche pédagogique liminaire, disposer d'une étude axée sur les situations et les perceptions de l'innovation au niveau de leurs organisations afin d'analyser d'une part :

- les caractéristiques intrinsèques et extrinsèques de l'innovation.
- la perception par l'ensemble des acteurs concernés de l'innovation.

- les contraintes et les facteurs d'acceptabilité sociale, au sens large (multi-acteurs, multi-facteurs et multi-institutions), de l'innovation et d'autre part, de développer dans un temps suivant, les outils (concertation, construction...) nécessaires pour gérer socialement l'innovation.

Ces résultats permettront d'éclairer les décideurs (élus, gestionnaires des ressources humaines) sur les leviers d'actions sociales et sociétales susceptibles de sécuriser et de valoriser :

- la gestion des ressources humaines de la fonction publique territoriale.
- La mise en œuvre de politiques publiques territoriales adaptées aux besoins de chaque territoire (notamment aménagement d'un territoire en zone de moyenne montagne à fort caractère rural).

VU la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique Territoriale et notamment la section III de son chapitre II ;

VU la loi n°2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la Fonction Publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la Fonction Publique,

VU la loi n°2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral,

VU la loi n°2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires ;

VU le décret n° 85-643 du 26 juin 1985 modifié, relatif aux centres de gestion institués par la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique Territoriale,

CONSIDERANT la charte régionale de coordination mise en place par les centres de gestion de la région Occitanie à effet au 1<sup>er</sup> janvier 2017 ;

CONSIDERANT la portée et l'intérêt général pour la Fédération Nationale des Centres de Gestion qui découle de cette étude innovante et de son caractère reproductible,

IL A ETE CONVENU CE QUI SUIT

Article 1 – Parties contractantes

1.1 La présente convention est conclue entre :

D'une part :

CIHEAM<sup>1</sup> – IAMM<sup>2</sup>, établissement international, situé au 3191, Route de Mende, 34 093 MONTPELLIER Cedex5, représenté par son Directeur, Mr Pascal BERGERET,

Ci-après désigné « IAMM »

<sup>1</sup> CIHEAM : Centre international des hautes études agronomiques méditerranéen.

<sup>2</sup> IAMM : Institut agronomique méditerranéen de Montpellier.

D'autre part :

Envoyé en préfecture le 01/02/2017

Reçu en préfecture le 01/02/2017

Affiché le



ID : 031-283100022-20170126-DE2017\_04-DE

Le Centre de Gestion de la fonction Publique Territoriale DE L'ARIEGE, établissement public, situé au 4 rue Raoul Lafagette 9000 Foix, représenté par sa Présidente, Martine ESTEBAN agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la fonction Publique Territoriale L' AUDE, établissement public situé à la Maison des collectivités, 89 avenue Claude Bernard, 11890 Carcassonne, représenté par son Président, Mr Roger ADIVEZE, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de L'AVEYRON, établissement public situé 10 faubourg Lo Barry 12000 Rodez, représenté par son Président, Mr Maurice BARTHELEMY, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale du GARD, établissement public situé à la Maison des collectivités, 183 chemin du mas Coquillard 30900 Nîmes, représenté par sa Présidente, Mme Reine BOUVIER, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de la HAUTE GARONNE, établissement public situé 590 rue Buissonnière 31676 Labège, représenté par son Président, Mr Pierre IZARD, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale du GERS, établissement public situé 4 place du Maréchal Lannes 32001 Auch, représenté par son Président, Mr Didier DUPROND, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de L'HERAULT, établissement public situé parc d'activité d'Alco ,254 rue Michel Teule 34184 Montpellier, représenté par son Président, Mr Christian BILHAC, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale du LOT, établissement public situé 12 avenue Charles Pillat 46090 Pradines, représenté par son Président, Mr Jean PETIT, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de LA LOZERE, établissement public situé 11 boulevard des Capucins 48000 Mende, représenté par son Président, Mr Alain BERTRAND, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale des HAUTES PYRENEES, établissement public situé à la Maison des collectivités, 13 rue Emile Zola 65600 Semeac, représenté par son Président, Mr Denis FEGNE, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale DES PYRENEES ORIENTALES, établissement public situé 6 rue de l'ange 66901 Perpignan, représenté par son Président, Mr Roger GARRABE, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de DU TARN établissement public situé à la Maison des communes, 188 rue de Jarlard 81000 Albi, représenté par son Président, Mr Sylvain CALS, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale DU TARN ET GARONNE, établissement public situé 23 boulevard Vincent Auriol, 82000 Montauban, représenté par son Président, Mr Francis LABRUYERE, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

La FEDERATION NATIONALE DES CENTRES DE GESTION, située 80 rue de Reuilly, 75012 Paris, représentée par son Président, Michel HIRIART, agissant en vertu de la délibération du Conseil d'administration en date du

Ci-après désignés « Centre de Gestion » et « FNCDG »

Les Établissements sont individuellement désignés par la « Partie » et collectivement par les « Parties ».

### 1.2 Responsables scientifiques

Responsable scientifique principal : LAMETA<sup>i</sup>

Responsable scientifique associé : CIHEAM – IAMM

Responsable scientifique pour le LAMETA : Mme Hélène Rey-Valette (MCU<sup>ii</sup> – HDR<sup>iii</sup>).

Responsable scientifique pour le CIHEAM – IAMM : Mme Mélanie Requier-Desjardins (MCU).

Il est précisé sur ce point ce qui suit :

Le LAMETA est une unité de recherche en sciences économiques à vocation généraliste qui mobilise une pluralité de cadres théoriques et méthodologiques pour développer un ensemble de travaux structurés autour de quatre axes thématiques :

- risques, préférences et comportements,
- décision publique, action sociale et éthique sociale,
- concurrence, réglementation et industries de réseaux,
- environnement, ressources naturelles et biodiversité.

Ce projet de recherche appliquée fait écho aux travaux conduits par le LAMETA sur l'analyse sociale du cycle de vie sur :

- la conduite d'activités dans le cadre d'organisation connectées,
- l'influence du contexte (territoire, relations sociales) dans la structuration des liens entre les parties prenantes,
- la modélisation socio-économique de systèmes de production afin d'anticiper et de gérer les conséquences de la prise de décision publique,
- favoriser le processus de décision et d'acceptation de la décision par les parties prenantes en favorisant l'échange et la concertation.

Le CIHEAM – IAMM est une organisation intergouvernementale avec des règles spécifiques définies par son Conseil d'Administration. Le projet scientifique se mobilise autour des 4 piliers du Plan d'Action pour la Méditerranée (PACMED) :

- Lutter contre les 3 formes de gaspillage
- L'agriculture durable et la sécurité alimentaire
- Investir pour les jeunes et les territoires fragiles

- Prévenir les risques et gérer les tensions

Le pilier 3 constitue un ancrage fort de ses activités, identitaires pour l'IAMM, autour du développement rural, avec la consolidation d'approches territoriales (Objectif 9 : Développement rural et côtier).

Les projets de coopération internationale pour le développement privilégient les approches territoriales, en partenariat étroit avec les acteurs concernés (collectivités territoriales, entreprises, organisations de producteurs, etc.)

### 1.3 Intuitu personae

Les Parties à la présente déclarent que la convention est conclue intuitu personae. En conséquence, les Parties s'interdisent de céder les droits ou obligations de la présente convention sans l'autorisation préalable et écrite de l'autre partie.

La conduite de l'étude sera assurée par Monsieur Charles Gillet, doctorant rattaché au LAMETA, sous la direction principale Madame Hélène Rey-Valette (directrice de thèse), et sous la direction associée de Madame Mélanie Requier-Desjardins.

En cas de démission, d'incapacité temporaire ou définitive ou de décès de Monsieur Charles Gillet, Madame Hélène Rey-Valette désignera un autre responsable de l'étude en accord avec le Centre de Gestion de la Lozère et le CIHEAM - IAMM.

### 1.4 Comités et coordination de L'étude

Un comité de pilotage composé du Laboratoire Montpelliérain d'Economie Théorique et Appliquée (LAMETA) et des Centres de Gestions de La Lozère, de l'Hérault et de la Haute Garonne se réunira 2 à 3 fois par an.

Au vu de l'avancée des travaux il sera amené à orienter et prendre les décisions nécessaires à la conduite du programme recherche action.

Ce comité de pilotage rendra compte des avancées des travaux au moins une fois par an à l'ensemble des partenaires.

Un comité de suivi composé du directeur de recherche, de la direction générale du Centre de Gestion de la Lozère et du chargé d'étude se réunira toutes les 6 semaines environ.

Il aura pour objet d'apporter les précisions techniques nécessaires au bon déroulement du programme recherche action.

Le Centre de Gestion de la Lozère aura le rôle de coordonnateur fonctionnel et technique afin de faciliter les échanges et d'assurer le suivi du projet entre les centres de gestion participants et le laboratoire LAMETA.

Il sera à ce titre, pilote du projet.

Il a une mission, en lien avec le laboratoire LAMETA :

- d'assurer le suivi administratif et financier de l'exécution de la convention,
- d'informer les centres de gestion sur l'avancée des travaux,
- de s'assurer du bon déroulé des interventions des chercheurs selon le protocole déterminé,
- de recueillir les observations et les réponses des Parties,

- de réguler en cas de besoin,
- d'animer des réunions avec les centres de gestion autant que nécessaire,
- de représenter les centres de gestion et de participer aux réunions de suivi du projet avec le laboratoire LAMETA et de communiquer un compte rendu aux centres de gestion,
- de proposer aux centres de gestion des modalités de communication sur l'étude.

### 1.5 Confidentialité

Chaque Partie s'engage à ce que les informations de toute nature émanant de l'autre partie dans le cadre de l'exécution de la présente convention :

- soient gardées strictement confidentiellement et soient traitées avec le même degré de protection qu'elle accorde à ses propres informations confidentielles ;
- ne soient utilisées que pour les besoins de la convention ;
- ne soient communiquées qu'aux seuls membres de son personnel ou sous-traitants ayant à les connaître et ne soient utilisées que pour les finalités définies par la présente convention.

Toute autre communication ou utilisation des informations transmises implique le consentement écrit et préalable de la partie qui les a divulguées.

Cet engagement restera en vigueur pendant cinq (5) ans à compter de la date de signature de la convention, nonobstant la résiliation ou l'arrivée à échéance de cette dernière.

La Partie qui reçoit les informations peut néanmoins communiquer les informations dont elle peut apporter la preuve :

- qu'elles étaient disponibles publiquement préalablement à leur communication ou postérieurement à celle-ci, mais en l'absence de toute faute qui lui soit imputable ;
- qu'elles étaient déjà en sa possession avant la conclusion de la présente convention ;
- qu'elles ont été reçues d'un tiers de manière licite ;
- que l'utilisation ou la divulgation ont été autorisées par écrit par la Partie dont elles émanent ;
- qu'elles ont été développées de manière indépendante et de bonne foi par des personnels de la Partie qui les reçoit sans qu'ils aient eu accès aux informations de l'autre Partie.

### 1.6 Obligation d'information

En cas de survenance d'un événement susceptible de mettre en péril l'exécution de la Convention, les Parties s'engagent à s'en informer, par envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception, dans les dix (10) jours calendaires suivant la survenance de cet événement, et à se réunir dans les meilleurs délais afin de décider des mesures à prendre qui seront nécessaires.

## 2.1- Objet de la convention

### 2.1.1. Champ de l'étude :

Les parties décident d'effectuer en commun par une convention de collaboration, une étude de recherche PORTANT SUR L'INNOVATION TERRITORIALE ET SON ACCEPTATION SOCIALE dont le descriptif est joint dans l'annexe scientifique et technique (Annexe 1).

La présente convention a pour objet de définir les modalités et conditions dans lesquelles sera exécutée l'Étude.

### 2.1.2. Méthodologie

L'étude se concentrera sur les treize départements de la région Occitanie caractérisés par des territoires aux situations variées (situation de moyenne montagne, ruralité, hyper-ruralité, métropolisation, situations intermédiaires ou particulières).

La Fédération Nationale des Centres de Gestion fera l'objet d'une audition.

Chaque territoire et chaque Centre de Gestion fera l'objet :

- d'une caractérisation de sa situation initiale.
- d'une caractérisation de ses activités.
- d'un inventaire de la notion et de la perception de l'innovation dans le contexte actuel et futur.
- d'un inventaire des innovations conduites récemment, en cours ou en projet ainsi que les moyens mis en œuvre pour les faire accepter socialement.
- d'un questionnement du sens accordé au mot social.
- d'enquêtes spécifiques approfondies, par questionnaires et par focus groupes, menées dans chaque Centre de Gestion.
- De toutes démarches nécessaires qui contribuent directement et indirectement à la mise en œuvre du programme de recherche appliquée.

## 2.2 Disposition générales

### 2.2.1 Définitions

Dans la présente convention, les termes suivants commençant par une lettre majuscule ont les significations respectives suivantes :

- Convention : ce terme désigne la présente convention de collaboration de recherche, ses annexes et ses éventuels avenants.
- Brevet(s) Nouveau(x) : ce terme désigne toute demande de brevet(s) et brevet(s) en découlant, issus des Résultats tels que définis ci-après.
- Connaissance(s) Propre(s) : ce terme désigne les informations et connaissances techniques et/ou scientifiques et/ou tout autre type d'informations, sous quelque forme qu'elles soient, brevetables ou non et/ou brevetées ou non, ainsi que tous les droits y afférents, appartenant à une Partie ou détenue par elle avant la date d'entrée en vigueur du Convention et/ou développées ou acquises par elle en dehors de l'objet de l'Étude tel que défini dans l'annexe 1 « scientifique et technique ».

- Résultats : ce terme désigne toutes les informations et connaissances techniques et/ou scientifiques, brevetées ou non, brevetables ou non, y compris les savoir-faire, les plans, schémas, dessins, formules ou tout autre type d'information, sous quelque forme qu'elle soit, et tous les droits y afférents, développées dans le cadre de l'Étude.

### 2.2.2 Intégralité de la Convention

Les stipulations de la présente convention et ses annexes traduisent l'intégralité des engagements pris par les Parties et prévalent sur les documents, écrits et verbaux, établis et échangés au cours de sa période de négociation. Toutefois, sa contractualisation n'affectera pas les droits et obligations résultant de conventions conclues antérieurement entre les Parties et dont l'objet est distinct de celui de la présente Convention.

### 2.2.3 Invalidité d'une clause

Si une ou plusieurs stipulations de la convention étaient tenues pour non valides ou déclarées telles en application d'un traité, d'une loi ou d'un règlement, ou encore à la suite d'une décision passée en force de chose jugée d'une juridiction compétente, les autres stipulations garderont toute leur portée et leur force obligatoire.

Les parties pourront alors rédiger un avenant ayant pour objet le remplacement des stipulations invalides par des stipulations valides, en respectant dans la mesure du possible, l'accord de volonté existant entre les Parties au moment de la conclusion de la Convention ainsi que l'objet et l'esprit de cette dernière.

## 2.3 Mode de passation

Le terme R-D [recherche -développement], tel énoncé à l'article 14 3° de l'Ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et son Décret d'application n°2016-360 du 25 mars 2016 transposant la directive 2014/24/CE du 26 février 2014 sur la passation des marchés publics, recouvre la recherche fondamentale, la recherche appliquée et le développement expérimental (site de l'organisation de coopération et de développement économiques OCDE chargée d'assurer la comparabilité des informations entre les pays membres de l'organisation qui définit la recherche développement).

Au regard de ce qui précède, la présente étude s'inscrit tout à la fois :

- Dans une recherche fondamentale consistant dans un premier temps, à acquérir de nouvelles connaissances sur les fondements et les faits observables, sans envisager une application ou utilisations particulières ;
- Dans une recherche appliquée qui consiste de part ces travaux originaux entrepris en vue d'acquérir des connaissances nouvelles à tendre vers un but ou objectif pratique déterminé : celui de la gestion du changement et de son acceptation, résultante causale de l'innovation ;
- Dans une recherche expérimentale enfin, permettant de générer des outils pour assurer le management de l'innovation.

La présente convention est contractualisée sur le fondement de l'article 14 3° de l'Ordonnance n°2015-899 du 23 juillet 2015 relative aux marchés publics et son

Décret d'application n°2016-360 du 25 mars 2016 transposant la directive 2014/24/CE du 26 février 2014 sur la passation des marchés publics.

## Article 3 – Financement de l'étude - Paiement

### 3.1 Modalités de financement

Le Centre de Gestion de la Lozère à compter du 1<sup>er</sup> juin 2017, prendra en charge la gestion et la liquidation des facturations afférentes au projet de recherche pour l'ensemble des partenaires.

Le Centre de Gestion de la Lozère s'engage à établir un budget annexe propre à l'opération.

Les Centres de Gestion et la FNCDG qui se sont déclarés partenaire au projet s'engagent à verser leur contribution financière au Centre de Gestion de la Lozère aux échéances suivantes :

- 50% Euros à la date de signature de la Convention,
- 50% Euros à la remise de la note intermédiaire soit à la moitié de la Convention.

En contrepartie des engagements pris par les partenaires dans le cadre de la convention et conformément à l'annexe jointe « Annexe financière » (Annexe 2), le Centre de Gestion de la Lozère s'engage à verser à l'IAMM, sur la durée de la Convention de 3 ans, les dépenses supportées aux échéances suivantes :

- 30% Euros à la date de signature de la Convention,
- 30% Euros à la remise de la note intermédiaire soit à la moitié de la Convention,
- 40% Euros à la remise du rapport final soit à la fin de la Convention.

L'IAMM ne pourra facturer des dépenses supérieures prévues au budget.

La contribution versée par le Centre de Gestion de la Lozère ne fera l'objet d'aucune réévaluation par l'IAMM sur la durée de la convention.

Cela ne fait pas obstacle à la possibilité pour le Centre de Gestion de la Lozère de recourir à des subventions pour financer le projet.

L'IAMM s'engage à fournir les pièces justificatives (Annexe 3), document comptable et financier nécessaire aux justificatifs de paiement et aux demandes de subventions, notamment :

- frais de personnel
- frais de déplacements
- frais de gestion
- factures d'abonnements scientifiques et de frais de colloques et séminaires
- factures des frais de logiciel développés pour le programme,

Autres documents exigés par les financeurs.

### 3.2 Paiement

Le Centre de Gestion de la Lozère versera les sommes dues à l'IAMM sur présentation des factures/avis des sommes à payer et justificatifs, par virement sur le compte ouvert au nom de M. l'Agent Comptable de L'IAMM :

**RIB CIHEAM - IAMM**

Les factures/avis des sommes à payer sont adressés au Centre de Gestion de la Lozère à l'attention de :

Monsieur le Président  
Centre de Gestion de la Lozère  
11 Boulevard des Capucins  
48 000 MENDE

Le Centre de Gestion de la Lozère se libère des sommes dues en créditant le compte bancaire ou postal du titulaire. Le paiement s'effectue par virement administratif selon les règlements de la comptabilité publique.

Le paiement est effectué, après vérification des services financiers, dans un délai de 30 jours à compter de la date de réception de la facture, sous réserve de la vérification :

- de la conformité de l'engagement,
- aucune anomalie ou erreur relevée lors de la vérification de la facture

Le comptable assignataire des paiements est :  
Monsieur le payeur Départemental de La Lozère  
1 TER Boulevard Lucien Arnault  
48 0000 MENDE

L'IAMM affecte une partie de la contribution financière versée par le Centre de Gestion de la Lozère à la rémunération de Monsieur Charles Gillet en qualité de personnel de recherche non permanent affecté et désigné pour la mission (référence A 1/2 de la grille salariale et prime annuelle).

Le Centre de Gestion de la Lozère perçoit les contributions financières des centres de gestion et de la FNCDG, à l'ordre de :

Monsieur le payeur Départemental de La Lozère  
1 TER Boulevard Lucien Arnault  
48 0000 MENDE  
BDF - MENDE - 3000100527 C4800000000 02

Les paiements s'effectuent selon les règles de la comptabilité publique en vigueur.

L'annexe financière (Annexe 2) décrit les contributions des Parties à l'Etude.

Article 4 - Livrables

4.1 Réunions - Rapports

Des réunions de travail entre les responsables scientifiques des Parties ont lieu indifféremment à la demande de l'une ou l'autre des Parties. Des notes d'avancement de l'exécution de l'Étude sont régulièrement rédigées par les responsables scientifiques et remis à l'issue de chaque réunion au coordonnateur du projet.

Une note de diagnostic sera remise à chaque Centre de Gestion.

Une note intermédiaire à la moitié de la convention et un rapport en fin du programme de recherche seront remis au Centre de Gestion de la Lozère, pilote du projet.

## 4.2 Publications

Envoyé en préfecture le 01/02/2017

Reçu en préfecture le 01/02/2017

Affiché le



ID : 031-283100022-20170126-DE2017\_04-DE

Toute publication d'informations portant sur les résultats issus de l'Étude, par l'une ou l'autre des parties, devra recevoir, pendant la durée de la présente convention et les six (6) mois qui suivent son expiration, l'accord écrit de l'autre partie qui fera connaître sa décision dans un délai maximum de deux (2) mois à compter de la demande. Passé ce délai et faute de réponse, l'accord sera réputé acquis.

En conséquence, tout projet de publication sera soumis à l'avis de l'autre partie qui pourra supprimer ou modifier certaines précisions dont la divulgation serait de nature à porter préjudice à l'exploitation industrielle et commerciale, dans de bonnes conditions, des résultats issus de l'Étude. De telles suppressions ou modifications ne devront pas porter atteinte à la valeur scientifique de la publication.

De plus, l'autre partie pourra retarder la publication ou la communication d'une période maximale de dix-huit (18) mois à compter de la demande, notamment si des informations contenues dans la publication ou communication doivent faire l'objet d'une protection au titre de la propriété industrielle.

Ces publications et communications devront mentionner le concours apporté par chacune des Parties à la réalisation de l'Étude.

Toutefois, ces stipulations ne pourront faire obstacle :

- ni à l'obligation qui incombe à chacune des personnes participant à l'Étude de produire un rapport d'activité à l'établissement dont elle relève ainsi qu'à l'AERES, dans la mesure où cette communication ne constitue pas une divulgation au sens du droit de la propriété industrielle ;
- ni à la soutenance de thèse des chercheurs dont l'activité scientifique est en relation avec l'objet du présent Convention, cette soutenance devant être organisée chaque fois que nécessaire de façon à garantir, tout en respectant la réglementation universitaire en vigueur, la confidentialité de certains Résultats des travaux réalisés dans le cadre de l'Étude.
- ni à la communication de la Convention et/ou des Résultats à la Société d'Accélération de Transfert de Technologie AXLR, mandatée par l'Université de Montpellier pour la représenter dans le cadre de la valorisation des Résultats.

## Article 5 – Propriété intellectuelle

### 5.1 Connaissances propres

Chaque partie est seule propriétaire de ses connaissances propres. Il en va de même des améliorations apportées à ces connaissances propres en dehors de l'Étude.

Ces connaissances propres, même portant sur l'objet de l'Étude mais non issus directement des travaux exécutés dans le cadre de la présente convention, appartiennent à la Partie qui les a obtenus.

L'autre partie ne reçoit sur les brevets et le savoir-faire correspondant aucun droit du fait de la Convention.

## 5.2 Résultats

Les résultats appartiennent conjointement aux Parties, à hauteur de leurs apports intellectuel, matériel, humain et financier.

En cas d'obtention de résultats valorisables, les parties détermineront de bonne foi leurs apports intellectuel, matériel, humain et financier à l'obtention des Résultats, et une annexe financière sera établie.

Tout résultat consistant en un Brevet Nouveau, un logiciel ou une autre connaissance protégée par un droit de propriété intellectuelle, fera l'objet d'un règlement de copropriété, qui sera établi entre les Parties copropriétaires dès que nécessaire et en tout état de cause avant tout acte d'exploitation industriel et/ou commercial.

Les parties copropriétaires désigneront parmi elles, celle qui sera chargée de la gestion et du suivi des Brevets Nouveaux, depuis la date de dépôt de la première demande de Brevet Nouveau jusqu'à leur mise dans le domaine public.

Les frais de propriété industrielle liés au dépôt de Brevets Nouveaux, au maintien en vigueur seront supportés par les Parties copropriétaires en fonction de leur quote-part de copropriété.

### 5.3 Utilisation des Résultats et des Connaissances Propres

#### 5.3.1 Utilisation des Résultats aux fins de recherche

Chaque partie peut utiliser librement et gratuitement les Résultats pour ses besoins propres de recherche et pour de la recherche avec des tiers, à l'exclusion de toute exploitation industrielle ou commerciale.

#### 5.3.2 Utilisation des Connaissance Propres

Chaque partie peut utiliser les Connaissances Propres détenues par l'autre Partie aux seules fins de la bonne exécution de la Convention et pour la durée de validité de cette dernière.

### 5.4 Exploitation des Résultats et des Connaissances Propres

#### 5.4.1 Exploitation industrielle et/ou commerciale des Résultats

Chacune des parties copropriétaires bénéficie du droit d'exploitation des Résultats sous les conditions ci-après définies.

Que l'exploitation soit directe ou indirecte, la partie qui exploite verse à l'autre Partie une contrepartie financière dont l'assiette, le taux et les modalités de versement seront définis d'un commun accord entre les parties en fonction de leurs apports intellectuel, matériel, humain et financier aux Résultats issus de l'Étude. En tout état de cause, une convention précisant ces conditions financières devra être signée avant tout acte d'exploitation industrielle et/ou commerciale.

Ces droits comprennent, notamment :

- Pour le droit de reproduction : le droit de reproduire, de faire reproduire ou d'autoriser un tiers à reproduire, sans limitation de nombre, tout ou partie des résultats, sur tout support et/ou moyen notamment support papier, optique, magnétique, numérique, informatique ou électronique ;

reproduction au sein d'une base de données ou photothèque analogique ou numérique.

- Pour le droit de représentation : le droit de représenter, de faire représenter ou d'autoriser un tiers à représenter les résultats par tout moyen de diffusion, notamment par voie d'exposition, et/ou support électronique, numérique, informatique, télématique, de télécommunications et de communication électronique, par les réseaux notamment internet et/ou intranet et ce, auprès du public en général ou de catégories de public en particulier.
- Pour le droit de distribuer : le droit de distribuer, de faire distribuer ou d'autoriser un tiers à distribuer les résultats, notamment par la mise sur le marché, à titre onéreux ou gratuit, en tout ou partie, par tout procédé et sur tout support et ce, pour tout public et sans limitation.
- Pour le droit d'adaptation : le droit d'adapter, de faire adapter ou d'autoriser un tiers à adapter les résultats, notamment en les modifiant par ajout, par suppression, par réorganisation ou retouche des différents éléments constitutifs du résultat, par fusion avec d'autres documents ou résultats issus du marché, par retouche du format des résultats, par traduction dans une autre langue, dans le respect du droit au respect de l'auteur, et ce, en une ou plusieurs fois.

Toute exploitation à des fins commerciales des résultats, hormis dans les cas par ailleurs prévus par la présente convention sera soumise à l'accord préalable des parties et devra faire l'objet d'une convention spécifique délimitant l'objet de l'exploitation commerciale, la rémunération subséquente au bénéfice du titulaire.

Par ailleurs, au titre de la présente, les Centres de Gestion disposent du droit de rétrocéder à des tiers de son choix, en tout ou partie, sous quelque forme que ce soit, notamment par une cession, une licence ou tout autre type de convention, sous toute forme, tout ou partie des droits cédés à titre temporaire ou définitif.

En tant que de besoin et en fonction de l'état de la technique au jour de la signature des présentes la cession porte sur l'utilisation des résultats sur tout format présent et à venir linéaire ou non-linéaire, tout vecteur de communication et support de toute nature, tels que tout moyen électronique, de télécommunication et de communication électronique, intranet, internet, extranet, ADSL, WAP, i-mode, GSM, GPRS, UMTS et sur tout support présent et à venir, notamment papier, électronique, magnétique, disque, réseau, disquette, CD ou DVD.

En conséquence de la cession des droits consentie, les parties sont libres d'exploiter et/ou d'autoriser un tiers à exploiter la reproduction de l'image fixe et/ou animée de l'étude fixée sur tout support pour les modes d'exploitation visés ci-après sans que cette liste ne soit exhaustive :

- Dans le domaine de la presse : pour toute insertion de toute nature dans tout magazine, quotidien, revue périodique ou non, revue interne et d'une manière générale toute publication gratuite ou payante en France et dans tous les autres pays, y compris accessibles par les réseaux numériques ;
- Dans le domaine de l'édition : pour être intégré dans tout ouvrage, livre, guide, carte postale, fascicule, catalogue, plaquette, dépliant, brochure, prospectus, affiches que ces éléments soient commercialisés ou distribués à titre gratuit.

- Dans le domaine de l'événementiel : par l'organisation d'expositions itinérantes ou non, y compris les expositions numériques, sur tous supports.
- Dans le domaine de la communication et de la publicité : pour tout type de publicité, de promotion ou de prospection, pour être intégré dans un vidéogramme, dans une présentation power point ou sous tout autre format, au sein d'un site web ou wap, portail ou intranet.
- Par la constitution d'une base de données d'images.

La cession ainsi consentie ne prive cependant pas chaque Partie d'exercer par elle-même, concurremment, les mêmes droits d'exploitation sur l'image des ouvrages, notamment pour la réalisation d'un livre de photos de ses travaux.

#### 5.4.2 Exploitation des Connaissances Propres

Si l'exploitation des Résultats par l'une des parties nécessite l'utilisation du savoir-faire ou de brevets antérieurs détenus pour partie ou en totalité par l'autre, celle-ci s'efforce, sous réserve des droits consentis à des tiers, de favoriser cette exploitation. Les conditions d'utilisation des droits antérieurs sont alors fixées contractuellement au cas par cas.

### Article 6 - Durée

Nonobstant sa date de signature, la Convention prend effet le 01/06/2017 pour une durée ferme de 3 ans, soit jusqu'au 31/05/2020.

Il pourra être prolongé à la fin de cette période par un avenant qui précisera notamment l'objet de la prorogation ainsi que les modalités de son financement.

Nonobstant l'échéance de la Convention ou sa résiliation anticipée dans les cas prévus à l'article 13 de la Convention :

- les dispositions prévues aux articles 6 et 7 de la Convention restent en vigueur pour les durées prévues auxdits articles ;
- sauf clause(s) contraire(s), les dispositions des articles 8, 9 et 10 de la Convention restent en vigueur jusqu'à l'extinction des droits et obligations y afférents.

### Article 7 – Résiliation

#### 7.1 Conditions de la résiliation

La convention peut être résiliée de plein droit par l'une des Parties en cas d'inexécution par l'autre d'une ou plusieurs des obligations contenues dans ses diverses clauses. Cette résiliation ne devient effective que trois (3) mois après l'envoi par la Partie plaignante d'une lettre recommandée avec accusé de réception exposant les motifs de la plainte, à moins que dans ce délai la partie défaillante n'ait satisfait à ses obligations ou n'ait apporté la preuve d'un empêchement consécutif à un cas de force majeure.

L'exercice de cette faculté de résiliation ne dispense pas la Partie défaillante de remplir les obligations contractées jusqu'à la date de prise d'effet de la résiliation et ce, sans préjudice des dommages éventuellement subis pas la Partie plaignante du fait de la résiliation anticipée de la Convention.

## 7.2 Effets de la résiliation

En cas de résiliation anticipée de la présente convention, les parties se réuniront afin de discuter, notamment, du sort de l'Étude et de son développement.

Dans tous les cas d'expiration ou de résiliation de la convention, chaque partie s'engage à restituer, sur demande de l'autre Partie, tous les documents et divers matériels qu'elle lui aurait transmis, sans pouvoir en garder de reproduction.

## Article 8 – Responsabilités et Assurance

### 8.1 Responsabilités

#### 8.1.1 Dommage aux biens des Parties

Les matériels et équipements mis par une partie à la disposition de l'autre ou financés par cette partie dans le cadre d'un accord spécifique, resteront la propriété de celle-ci. En conséquence chaque partie supportera la charge des dommages subis dans le cadre de l'exécution de l'Étude par les matériels, installations et outillages dont elle est propriétaire, y compris les matériels confiés à l'autre Partie et les matériels en essais, même si l'autre Partie est responsable du dommage sauf faute lourde ou intentionnelle de cette dernière.

#### 8.1.2 Personnel des Parties

Dans le cadre de l'Étude, si les personnels de l'une des parties, restant payés par leur employeur, sont amenés à travailler dans les locaux de l'autre partie, ils devront se conformer au règlement intérieur de l'établissement d'accueil et aux instructions techniques concernant les matériels. En revanche, les personnels demeurent sous l'autorité hiérarchique de leur employeur.

Ainsi, chaque partie continue d'assumer à l'égard du personnel qu'elle rémunère, toutes les obligations sociales et fiscales de l'employeur et d'exercer envers lui toutes les prérogatives administratives de gestion (notation, avancement, discipline, etc.). L'établissement d'accueil fournira toute indication utile à l'employeur.

Les parties assurent l'une et l'autre la couverture de leur personnel respectif en matière d'accidents du travail et de maladies professionnelles sans préjudice d'éventuels recours contre les tiers responsables.

#### 8.1.3 Dommage aux tiers

Chaque partie supporte en ce qui la concerne toutes les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile qu'elle encourt en vertu du droit commun, en raison de tous dommages corporels et/ou matériels causés aux tiers à l'occasion des travaux effectués pour la réalisation de l'Étude dans le cadre de la présente Convention.

### 8.2 Assurances

Chaque Partie déclare avoir souscrit une police d'assurance ou être assurée par l'État, ou agir comme son propre assureur pour garantir les dommages qu'elle pourrait causer dans le cadre de l'exécution de la Convention.

## Article 9 - Droit applicable - Litiges

La Convention est soumise aux lois et règlements français. En cas de différend relatif à la validité, à l'interprétation, à l'exécution ou à la résiliation de la Convention, les Parties s'obligent, préalablement à tout autre recours, à mettre en œuvre leurs meilleurs efforts afin de trouver une solution amiable. En cas de désaccord persistant, l'affaire sera portée devant les tribunaux français compétents.

Article 10 - Notification

Toutes les notifications, communications, mises en demeure prévues par la Convention seront réputées avoir été valablement délivrées si elles sont adressées aux adresses suivantes :

- Pour le Centre de Gestion de la Lozère : Centre de Gestion de la Lozère de la fonction Publique Territoriale de la Lozère

Monsieur le Président  
Alain BERTRAND  
11 Boulevard des Capucins  
48 000 MENDE

- Pour l'IAMM :

Monsieur le Directeur  
Pascal BERGERET  
3191, route de Mende  
34 093 MONTPELLIER Cedex 5

Fait en trois (3) exemplaires originaux, à Montpellier, le .....

SIGNATURES

Pour l'IAMM

Monsieur le Directeur

Pascal BERGERET

Pour les Centres de Gestion

La Présidente du CDG 09,

Martine ESTEBAN

Le Président du CDG 11,

Roger ADIVEZE

Le Président du CDG 12,

Le Président du CDG 46,

**Jean PETIT**

Le Président du CDG 48,

**Alain BERTRAND**

Le Président du CDG 65,

**Denis FEGNE**

Le Président du CDG 66,

**Roger GARRABE**

Maurice BARTHELEMY

La Présidente du CDG 30,

Reine BOUVIER

Le Président du CDG 32,

Didier DUPROND

Le Président du CDG 34,

Christian BILHAC

Pour la FNCDG

Le Président de la FNCDG,

Michel HIRIART

ANNEXE 1

## ANNEXE SCIENTIFIQUE ET TECHNIQUE

### INNOVATION SOCIALE ET TERRITORIALE : ELABORATION D'OUTILS DE GOUVERNANCE, DE PARTENARIAT ET DE MUTUALISATION ENTRE CENTRES DE GESTION (REGION OCCITANIE)

Programme de recherche action

Mots clés :

*Evaluation économique, innovation, gouvernance, partenariat, changement institutionnel.*

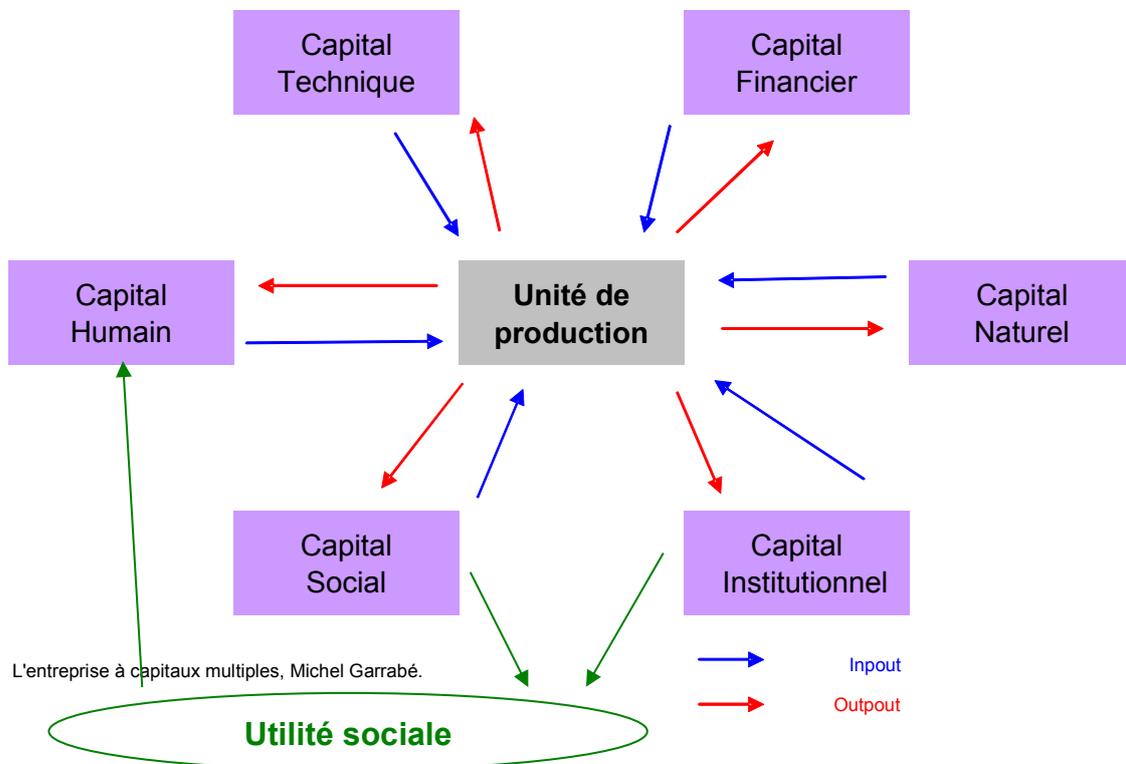
0 – Préambule :

---

En 2015, le Centre d'Etudes de Projets a réalisé à la demande du Centre de Gestion de la Lozère une étude pour mesurer l'utilité sociale sur son territoire d'intervention.

Cette étude démontre qu'une entité publique, régie par des textes législatifs et réglementaires spécifiques (capital institutionnel) génère de l'utilité sociale par

l'anticipation des besoins de ses adhérents (capital social) en créant les conditions d'échanges permanents, territorialisés et spécialisés en son sein au bénéfice de ses adhérents (employeurs publics) et des agents de la fonction publique territoriale (capital humain). Ce processus peut être synthétisé pas le diagramme ci-après :



Les résultats de cette étude reposent sur la combinaison de deux approches :

- La mesure de surplus (déséquilibre ponctuel entre l'offre et la demande) qui a débouché sur des données chiffrées (monétaires) pour chaque action conduite par le Centre de Gestion de la Lozère.
- L'analyse du fonctionnement de l'institution Centre de Gestion de la Lozère comme une unité de production au service d'un territoire appréhendée à partir des concepts de capacité et de modèle de développement à capitaux multiples.

Les mesures de surplus ont fait l'objet de plusieurs présentations auprès de la Fédération Nationale des Centres de Gestion (FNCDG). L'analyse des capacités n'a fait l'objet d'aucune communication. Cependant, ce travail a contribué aux résultats de l'étude en :

- Confirmant qu'un Centre de Gestion est une unité de production, dans un contexte législatif, réglementaire et territorial spécifique.
- Identifiant et en clarifiant la contribution des capitaux impliqués dans la création d'utilité sociale. Ce diagramme concluait chaque présentation car, contrairement aux idées préconçues, l'utilité sociale n'est pas induite par le capital humain mais par la combinaison du capital institutionnel et du

capital social. In fine, cette production d'utilité sociale profite au capital humain interne et externe au Centre de Gestion.

Les Centres de Gestion connaissent, de par les évolutions législatives régulières et le reformatage territorial (nouvelles régions, démantèlement des départements, émergences de bassins de vie) de forts enjeux de développement qui les conduisent à innover pour :

- Satisfaire des besoins territoriaux spécifiques dans le cadre d'une législation nationale.
- Satisfaire des besoins historiques et nouveaux obligatoires ou quasi-obligatoires avec des recettes financières constantes.

Cette situation pose trois questions :

- L'innovation (innover ou ne pas innover),
- L'acceptation sociale de l'innovation,
- Le management de l'innovation.

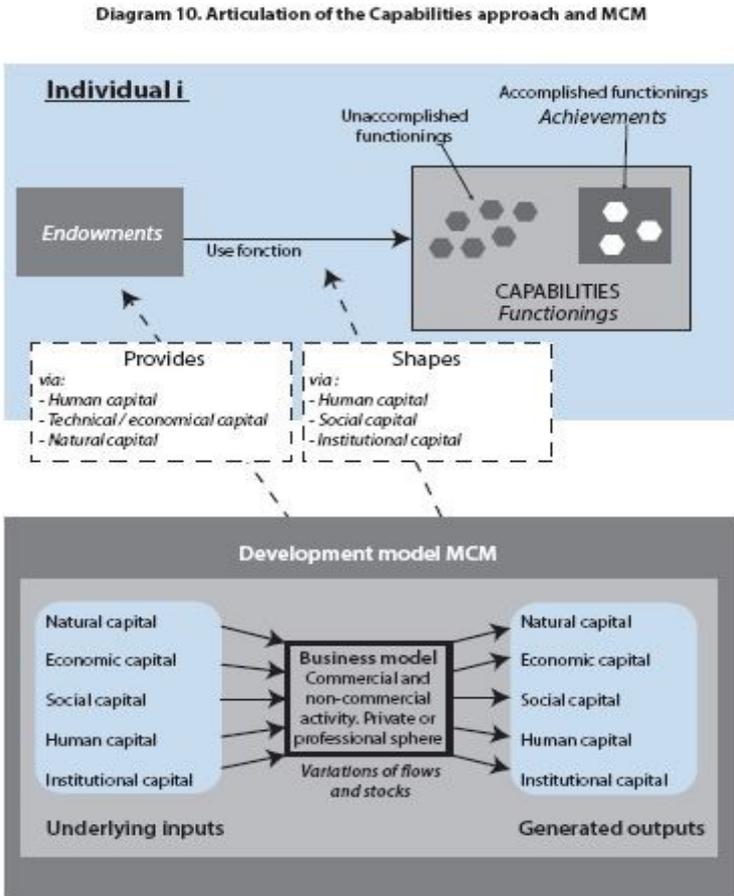
La *destruction créatrice* de Joseph Schumpeter décrit le processus d'innovation et de croissance d'une entreprise ou d'une filière capitaliste. Cette approche industrielle s'applique également au management des organisations avec une question particulière pour les ressources humaines. Dans ce cas, l'innovation pose la question de la gestion et de l'adéquation des compétences de la main d'œuvre à l'évolution des processus de production, souvent en lien direct avec l'évolution technologique. Cette situation, souhaitée ou subie, tant par les individus que par les organisations, soulève la question de l'acceptation sociale de l'innovation.

Cependant, la notion de capital social ne concerne pas uniquement le facteur de production main d'œuvre. Cette notion tend à englober des éléments socioéconomiques plus larges et plus variés utilisant différents vocables en fonction des auteurs ou des utilisateurs.

L'analyse sociale du cycle de vie (ACV-S) est une approche émergente basée sur l'analyse de cycle de vie du produit. Cette méthode normée (ISO 14044) s'est imposée comme une des méthodes d'estimation et d'évaluation de la durabilité de systèmes de production. La multiplication des travaux théoriques, des études de cas et des retours d'expérience a montré l'intérêt et les limites de cette approche.

Son intérêt repose sur une approche omnisciente d'une activité de *son berceau à la tombe*. Sa principale limite est que, jusqu'à très peu de temps, cette approche fut focalisée uniquement sur l'environnement (protection et préservation). Or, la durabilité du développement nécessite de prendre en compte deux autres dimensions, l'économie et le social. Les sciences économiques et de gestion offrent une bonne perception de la sphère économique au travers de ses différents courants de pensée. En revanche, la sphère sociale offre plusieurs conceptions en fonction de la discipline choisie pour l'analyser (sociologie, économie, anthropologie, management).

Les travaux d'Amartya Sen (économiste, prix Nobel) sur les capacités offrent une nouvelle perspective pour prendre en compte la dimension sociale en économie. Sur cette base, Pauline Feschet et Michel Garrabé proposent une extension du concept de capacité inscrite dans le cadre d'un modèle de développement à capitaux multiples dénommé capacité.



- L'intérêt de cette approche est double :
- Premièrement, l'approche à capitaux multiples permet de déterminer le contexte spécifique à chaque situation tout en offrant une approche conceptuelle et méthodologique unique, donc reproductible.
  - Deuxièmement, l'articulation du concept de capacité avec son contexte permet d'analyser les causes, et donc les conséquences, des interactions d'un individu et de son environnement naturel, social et économique.

1 - Contexte :

---

La conduite de l'action territoriale a profondément évolué au cours des dernières décennies en lien avec la prise en compte des impératifs de développement durable et d'adaptation au changement climatique (Rey-Valette et al., 2011), l'application des principes du nouveau management public et les changements organisationnels liés à la réforme de l'organisation territoriale introduite par la loi NOTRe. Ces changements institutionnels impliquent des adaptations des

pratiques et des outils de l'ingénierie territoriale définie comme « l'ensemble des concepts, méthodes, outils et dispositifs mis à disposition des acteurs des territoires pour accompagner la conception, la réalisation et l'évaluation de leurs projets de territoire » (Angeon et al., 2007). Ces évolutions concernent les compétences et les métiers mais aussi des formes de gouvernance territoriale pour rendre efficace les nouvelles formes de partenariat. Parmi les propositions du Rapport Lebreton (2016) (*réfléchir à l'aménagement du territoire en France : refonder les relations entre l'État et les collectivités territoriales*) pour rendre la politique d'aménagement du territoire plus participative et plus efficiente, on peut souligner à l'échelle locale la nécessité de « mettre en capacité d'agir » nos 500 000 élus, de dynamiser les instances de démocratie locale existantes, de redéfinir le « convention territorial » entre les entreprises privées et les acteurs publics, de faire de la réforme territoriale un exercice d'apprentissage collectif et d'ouvrir des espaces de créativité et d'essai en desserrant la contrainte administrative. De même, le séminaire annuel du Réseau rural français souligne l'importance des enjeux auxquels sont confrontés les territoires ruraux, notamment en terme de relations avec l'urbain, de cohésion sociale et territoriale et la nécessité d'optimiser la place des espaces ruraux au sein de la nouvelle organisation territoriale et d'adapter la gouvernance et le fonctionnement du Réseau des agents territoriaux.

Le Commissariat Général à l'Égalité des Territoires (rapport 2015) a croisé les valeurs de la République avec une approche multicritère de développement des territoires. Un focus sur la lutte contre les inégalités, qui fait office de conclusion, identifie deux types d'espaces prioritaires à l'échelle nationale et locale : les quartiers prioritaires en ville et les campagnes françaises. L'analyse des inégalités est transversale et questionne de nombreux aspects dont celui des logiques d'intégration territoriale à large échelle. Basée à partir des mêmes sources statistiques, le rapport Robin (CESER LRMP, 2016), dans son approche prospective de la région Occitanie à l'horizon 2030, identifie l'équilibre du territoire comme premier défi. Malgré une histoire commune, la géographie et les enjeux ont conduit à des développements variés et contrastés entre territoires en terme de développement durable appréhendé dans ses dimensions naturelles, sociales et économiques.

La gestion durable des territoires et leur adaptation aux changements institutionnels impliquent de raisonner en croisant les enjeux économiques, environnementaux et sociaux. Cette approche multicritère est en phase avec les conclusions de la commission Sen Stiglitz et Fitoussi qui a permis de renforcer en France la prise en compte du bien-être dans l'analyse de la performance de nos économies. Face à l'importance croissante des indicateurs de bien-être, diverses déclinaisons locales de ces approches ont été menées, notamment par l'INSEE (Reynard, 2013) qui a défini une notion de bien-être territorial largement axée sur les conditions de vie, l'accès aux infrastructures économiques et culturelles ou les conditions de mobilité. Le rôle de l'environnement se réduit à un seul indicateur qui est le taux d'artificialisation du territoire. De même Bischoff (2012), dans son analyse multi dimensionnelle du bien-être en Lorraine montre l'importance du logement et l'influence de la localisation résidentielle sur le bien-être des individus.

D'autres auteurs fondent leur approche sur une évaluation de la satisfaction de

vie des populations à partir des normes recommandées par les méthodes de mesures du bien-être subjectif mises en place par l'Europe (European quality of life survey) depuis 2003 et par l'INSEE depuis 2010 (Godrefroy, 2011). Il peut être également pertinent de travailler sur les perceptions des acteurs locaux (Rey-Valette *al.*, 2016).

L'intérêt commun de ces travaux est d'évaluer le rôle du territoire dans le bien-être des populations et de la sensibilité de cet indicateur en fonction des différences de situation rurale ou urbaine. Par ailleurs, ces approches permettent aussi d'appréhender le niveau de connaissance des acteurs de chaque territoire et leur importance relative pour un territoire donné.

Cette réforme de la gouvernance territoriale prolonge les changements déjà introduits par l'évolution des référentiels de développement durable en termes de métiers et de pratiques de travail. L'intégration du développement durable, qui met l'accent sur la construction collective et participative d'un projet de territoire, recouvre alors le passage de la notion de développement local à celle de développement territorial mettant l'accent sur les dimensions institutionnelles (Rey-Valette, 2010) et l'*augmentation de la capacité des acteurs à maîtriser les processus qui les concernent*" (Deffontaines et *al.*, 2001)

Ces évolutions de compétences en ingénierie territoriale concernent l'ensemble des acteurs liés à l'appui et à la mise en œuvre des projets territoriaux qui fonctionnent en réseau et en partenariat. L'étude des profils des professionnels intervenant dans le développement territorial en région Auvergne montre, par exemple, qu'il s'agit pour moitié de fonctionnaires territoriaux (55 %) et principalement d'agents de développement (44 %) et de directeurs de services des collectivités territoriales (37 %) avec deux grands types de métiers, soit de gestionnaire avec une légitimité technique soit de médiateur et d'acteur d'interface ayant un rôle d'animation (Seguin-Callois et *al.*, 2009).

Les Centres de Gestion sont des établissements publics administratifs créés par la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale. Leur compétence est départementale. Il en existe un par département (sauf en Ile de France). Ils assurent l'égalité et l'impartialité dans la gestion des ressources humaines pour les collectivités employant moins de 350 agents à temps complet. La loi confie aux Centres de Gestion des missions obligatoires. Les autres actions menées par les centres de gestion sont facultatives et varient selon les départements.

Les Centres de Gestion ont mis en œuvre des stratégies d'adaptation et leurs missions afin d'accompagner le développement des collectivités. La loi n° 2016-483 du 26 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires renforce ces établissements dans le paysage territorial.

Les phases de décentralisation et les évolutions législatives et réglementaires ont modifié, plus ou moins profondément, le processus de production des Centres de Gestion (évolution d'activités existantes, nouvelles missions). La réforme des institutions (loi NOTRe) modifie le contexte politique, territorial et social dans lequel interviennent les Centres de Gestion de la région Occitanie :

- Les regroupements de communes et d'intercommunalités peuvent devenir des entités de plus de 350 agents. Le dépassement de ce seuil légal auto-

rise la gestion autonome de leurs ressources humaines. Cette autonomie peut remettre en cause l'équilibre financier de certains Centres de Gestion.

- La gouvernance de la région Occitanie induira de nouvelles formes d'organisation du service public. L'aménagement des territoires reposerait sur deux notions à décliner localement : gouvernance, partenariat et mutualisation.
- L'aménagement du territoire fondé sur la mutualisation des ressources et l'élaboration de nouveaux outils de gouvernance se traduira par une nouvelle organisation du service public, sur la manière de rendre le service public (innovation dans les outils de communication...) et dans la satisfaction du besoin par rapport à l'évolution des attentes des usagers. La mise en œuvre d'un nouveau mode de gouvernance a pour objectif de maintenir et de développer le service public. L'accès au service public est un facteur de maintien et d'attractivité des populations dans les territoires notamment dans les zones les plus désertifiées (zones de montagnes et rurales).

L'évaluation de l'utilité sociale permet de mesurer les surplus générés par la structure pour chaque type action et d'évaluer ses apports au territoire à travers un modèle de développement à capitaux multiples (Garrabé et al., 2014). Une application au cas de la Lozère (Centre d'Etudes de Projets, 2015) témoigne de l'intérêt de ce type d'approche en montrant que la contribution des Centres de Gestion ne se limite pas au capital humain interne. Au contraire le capital humain externe, le capital institutionnel, le capital social et le capital naturel du territoire sont mobilisés ou influencent la production d'utilité sociale. In fine, cette production d'utilité sociale profite au capital humain interne et externe au Centre de Gestion.

L'évaluation de l'utilité sociale est une entrée pour conduire une analyse de cycle de vie sociale (ACVS). Cette approche normée (ISO 14044), transposée du champ de l'environnement et de l'écoconception, s'est imposée comme une des méthodes d'estimation et d'évaluation de la durabilité de systèmes de production (Macombe et al., 2013). Encore largement expérimentale dans le domaine social, cette approche offre une perspective intéressante pour évaluer l'impact social des processus de production (Yildirim H., 2013). Des rapprochements avec le référentiel des capacités de Sen (Sen A.K., 2010) ont permis de proposer une approche innovante : l'analyse des capacités (Garrabé et al. 2013, 2014) élargit le champ d'analyse en intégrant l'ensemble des capitaux mobilisés et permet d'étudier l'ensemble des interactions de l'unité étudiée (individu, organisation) avec son environnement naturel, social et économique (contexte). Cette méthode est particulièrement adaptée pour évaluer les changements de situations complexes multi-acteurs et multicritères (Loeillet D. et al. 2014). L'analyse du cycle de vie sociale à partir des capacités constitue une approche inexplorée pour appréhender l'innovation mise en œuvre par une organisation publique dans un contexte spécifique de gouvernance territoriale, de partenariat et de mutualisation des moyens. Cette approche revêt un caractère innovant tant de par son application sur des structures publiques que de par le périmètre envisagé. Ce type de recherche-action n'a jamais été menée auparavant.

## 2 - Problématique du programme de recherche action :

---

L'objet du programme de recherche action est de proposer une nouvelle

approche d'évaluation des impacts d'une innovation sur la gouvernance, le partenariat et la mutualisation des ressources entre institutions d'une même région qui évoluent sur des territoires spécifiques. Une des spécificités dominante et commune est le caractère montagnard (moyenne montagne) et rural des territoires. Le travail se concentrera sur les concepts, les méthodes et les techniques d'évaluation économique, de changement institutionnel, de gouvernance locale, de mutualisation des ressources, de partenariat dans la conduite des politiques publiques, d'innovation, d'acceptation sociale de l'innovation et de gestion du changement. La poursuite de cet objectif s'intègre dans un contexte où les notions de territoire et de besoin social (au sens large, c'est-à-dire multi-acteurs) sont centrales.

Pour cela, plusieurs champs seront investigués pour diagnostiquer les besoins dans un contexte multi-acteurs et multi-territoires. Les analyses mettront l'accent sur les points suivants :

- L'analyse et l'évaluation des besoins sociaux et territoriaux.
- L'analyse des processus d'innovation (cadre d'exercice des missions, modalités d'exercice des missions).
- L'analyse de la gouvernance et du partenariat en matière d'élaboration et de conduite des politiques publiques.
- L'analyse de la mutualisation des ressources et du partenariat en matière d'élaboration et de conduite des politiques publiques.
- La perception par l'ensemble des acteurs concernés de l'innovation et de son acceptation.

Les champs d'investigations porteront sur :

- L'analyse du cycle de vie sociale (ACV-S) et la mesure d'impacts sociaux au travers des capacités.
- L'élaboration d'un indicateur synthétique territorial de bien-être des habitants.
- L'analyse des chaînes de valeur entre collectivités territoriales.
- La sociologie des organisations.
- La prospective stratégique.

Ces résultats permettront d'éclairer les décideurs (élus, gestionnaires des ressources humaines) sur les leviers d'actions sociales et sociétales susceptibles de sécuriser et de valoriser :

- La gestion des ressources humaines de la fonction publique territoriale.
- La mise en œuvre de politiques publiques territoriales adaptées aux besoins des employeurs publics locaux dans le cadre de l'aménagement d'un territoire.

### 3 – Lien contexte - problématique du programme de recherche – action :

La région Occitanie est caractérisée par une empreinte géographique variée qui façonne les territoires et le développement durable des activités (cf. annexes du rapport Robin, CESER 2016). La typologie des territoires et leur combinaison

constituent un axe important d'analyse du programme de recherche - action moyenne montagne, ruralité et hyper-ruralité, littoral côtier et zones humides, métropoles et agglomérations, zones péri-urbaines...

Le programme de recherche - action s'appuie sur trois axes d'investigation :

- La co-construction de l'innovation territoriale et sociale induite par les évolutions institutionnelles résultant de l'application de la loi NOTRe.
- La durabilité du maintien de l'activité sur les différents territoires.
- La reproductibilité des protocoles et des outils auprès des Centres de Gestion de la Région, du Massif Central et d'autres territoires français ainsi que d'autres collectivités territoriales de ces territoires tels que les bassins de vie.

Ses objectifs sont de :

- Caractériser les territoires couverts par les Centres de Gestion, c'est-à-dire plus précisément les territoires de leurs adhérents, leurs besoins, leurs demandes et leurs potentiels de développement.
- Identifier les modes d'innovation sociale et territoriale utilisés sur les différents territoires, leurs succès, leurs limites, afin d'identifier les conditions de reproductibilité.
- Proposer un modèle prédictif de développement des territoires, reproductible et paramétrable par les acteurs locaux (gestionnaires des ressources humaines, élus), fondé sur les prévisions des besoins potentiels et des ressources disponibles. Ce protocole reproductible pourra faire l'objet d'un transfert d'expérience et de communication notamment avec la Fédération Nationale des Centres de Gestion (FNCDG) auprès des autres territoires et Centres de Gestion.
- Co-construire des outils de gouvernance, de partenariat et de mutualisation entre Centres de Gestion.

L'innovation se caractérise de manière générique par un changement dans le mode opératoire de production d'un bien ou d'un service, qu'il soit marchand ou non marchand, public ou privé, payant ou non payant. Depuis le début des années 2000, différents auteurs ont mis en évidence l'insuffisance de l'approche actuelle, fondée sur deux capitaux (technique et humain), pour estimer et évaluer efficacement le développement de certains projets ou politiques publiques. En écho à une littérature récente, notre équipe a fait le choix d'appréhender le développement économique, social et environnemental dans une approche plus large fondée sur la prise en compte de cinq capitaux. En effet, tout processus de croissance et de développement est un système de production à capitaux multiples. Ce sont différentes formes de capitaux économique, naturel, humain, social et institutionnel qui sont articulées et qui caractérisent la nature contextuelle d'un processus particulier de développement et d'innovation.

Les interactions de l'ensemble des cinq catégories de stocks et de flux d'actifs mentionnées ci-après constituent le système dans lequel s'inscrit le processus quantitatif et qualitatif du développement durable.

Forme de capital

Définition

Le capital économique

Il est composé du capital technique et du capital financier. Il comprend toutes les capacités productives construites, constituant les structures et infrastructures dans lesquelles s'organise le travail et se réalise une grande partie de la production marchande et non marchande (dont sociale). Il comprend aussi les actifs et stocks financiers.

*Exemple d'indicateurs utilisables : infrastructures privées, infrastructures publiques, effets économiques induits, capitaux propres, emprunts, subventions...*

Le capital naturel

Il est l'ensemble des ressources naturelles renouvelables ou non, pourvoyeur de valeurs d'usage présentes et futures, appropriables ou collectives, mais aussi de valeurs d'existence ou d'héritage. La prévention de son gaspillage, la protection de son renouvellement, voire sa restauration participent de sa durabilité, et donc de la durabilité du développement économique et social.

*Exemple d'indicateurs utilisables : sols, eau, air, paysages, biodiversité, milieux...*

Le capital humain

Il est constitué d'un ensemble de ressources humaines, accumulées et structurées, comprenant la santé (qualifications physiques), le savoir (qualifications cognitives), les compétences (qualifications cognitives appliquées), et certaines qualifications intellectuelles et sociales non cognitives, telles que les aptitudes diverses personnelles (aptitudes relationnelles et innovations intellectuelles). Il faut préciser que la mobilisation de cette forme de capital nécessite le développement de capacités d'accès, nommées capabilités. De ce point de vue les capabilités constituent un stock de capacités d'accès. Les capabilités correspondraient à des opérateurs de transformation de biens et services en utilités individuelles.

*Exemple d'indicateurs utilisables : formation initiale, formation continue, égalité des chances femme-homme, égalité générationnelle, égalité des chances, non-discrimination, risques professionnels, aptitudes physiques...*

Le capital social

Il est constitué d'un stock de liens sociaux volontaires sorte de potentiel relationnel productif. Il représente la densité et l'intensité de l'ensemble des liens dont les individus et les groupes, disposent comme ressource, et dont ils peuvent user pour des raisons personnelles, de solidarité ou autres. Le capital social se réfère aux connexions entre les réseaux individuels et collectifs, aux normes de réciprocité et à la confiance qui les caractérisent (Putnam, 2000). Cependant il ne faut pas réduire le capital social à l'existence de simples réseaux, il est aussi porteur de normes, de valeurs et de convictions communes (Ocde, 2001).

*Exemple d'indicateurs utilisables : mixité des activités sur le territoire, démarche fédératrice, réduction des importations locales, indépendance du territoire, solidarité territoriales, accès de la population aux services de proximité, identité territoriale, conflits d'intérêts entre*

*activités...*

Le capital  
institutionnel

Pour Helliwell (2001), ce que nous nommons le capital institutionnel, se compose des institutions publiques et privées, économiques et politiques, au nombre desquelles figurent notamment les appareils politiques et juridiques. Pour nous, le capital institutionnel représente un réseau dynamique d'institutions formelles et informelles, complémentaires et articulées, qui constituent la structure incitative organisant les relations entre les individus ou entre les organisations, au sein des processus de productions économiques et sociaux (Michel Garrabé, 2008). En ce sens nous parlerons d'équipement institutionnel.

*Exemple d'indicateurs utilisables : législation spécifique à l'activité, gouvernance partagée, management durable des ressources naturelles économiques et sociales, démarches partenariales...*

Les exemples d'items sont donnés à titre d'exemple. La matrice des items compte, pour les cinq capitaux, plus de cent-vingt-cinq choix possibles en fonction de la nature de l'activité étudiée.

L'intérêt de cette diversité structurée est double :

- Comparer les items pertinents pour le programme de recherche - action avec ceux utilisés par l'OCDE pour élaborer un indicateur de bien-être territorial.
- Co-construire avec les Centres de Gestion, à partir de ces éléments isolés ou combinés, des outils de gouvernance, de partenariat et de mutualisation.

La comparaison entre ces deux méthodes présente l'intérêt de comparer les résultats obtenus à partir de deux cadres conceptuels différents. L'analyse sociale du cycle de vie se focalise sur la mesure d'effets et d'impacts réels ou potentiels observables alors que la mesure du bien-être repose sur la perception que les agents ont d'une situation donnée. La recherche action cherchera à mesurer et à comparer les résultats sur des questions qui seront choisies par les parties prenantes. Ces questions pourront porter sur :

- La qualité de vie par rapport au lieu de résidence et ou de travail.
- Le développement ou le maintien d'activité sur une zone géographique déterminée (cf. typologie géographique des territoires).
- L'acceptation sociale de l'innovation et de ses conséquences (positives et négatives).
- L'utilisation de nouveaux outils de gouvernance, de partenariat et de mutualisation.
- La contribution positive à la mise en œuvre des politiques publiques sur chaque territoire.
- La durabilité environnementale, économique et sociale des innovations et des outils mis en œuvre.
- L'égalité dans l'accès au service public (égalité d'accès géographique, technologique, entre hommes et femmes, entre citoyens...).

Le programme de recherche action couvre les treize départements de la région Occitanie caractérisés par des territoires aux situations variées (hyper-ruralité, moyenne montagne, métropolisation, situations intermédiaires ou particulières).

Chaque territoire et chaque Centre de Gestion fera l'objet :

- D'une caractérisation de sa situation initiale (activités, territoire, organisation...).
- D'un inventaire des notions utiles et nécessaires pour se projeter dans une démarche nouvelle et innovante de gouvernance, de partenariat et de mutualisation de moyens.
- D'un inventaire des innovations conduites récemment, en cours ou en projet ainsi que les moyens mis en œuvre pour les faire accepter socialement.
- D'enquêtes spécifiques approfondies, par questionnaires et par focus groupes, pour mesurer et évaluer l'apport de ces nouveaux outils mais également leur perception par les acteurs concernés.

Le programme de recherche action s'articulera en quatre temps :

- Etablir un diagnostic pour chaque Centre de Gestion (confidentiel) sur la nature des évolutions potentielles au sein de chaque organisation et de chaque territoire.
- Analyser la perception des parties prenantes au regard de ces changements.
- Proposer un modèle socio-économique pour aider à mettre en œuvre les futures politiques publiques territoriales (aménagement d'un territoire au sens large).
- Promouvoir un protocole de partenariat entre Centres de Gestion pour impulser un processus régional de gouvernance et de mutualisation gagnant-gagnant reproductible.

Le planning du programme de recherche action sera structuré en six grandes phases avec un plan de charge détaillé sur trois années. Ce planning prendra effet à compter de la date de signature du programme.

Premier semestre (1<sup>er</sup> mois – 6<sup>ème</sup> mois) :

- Analyse bibliographique sur l'analyse sociale du cycle de vie.
- Analyse bibliographique sur les indicateurs de bien-être territorial.
- Diagnostic documentaire initial pour chaque Centre de Gestion.
- Diagnostic sur place des activités et de la gouvernance de chaque Centre de Gestion.
- Diagnostic sur place de la conduite de l'innovation par chaque Centre de Gestion.

Second semestre (7<sup>ème</sup> mois – 12<sup>ème</sup> mois) :

- Analyse bibliographique sur la gouvernance territoriale.
- Analyse bibliographique sur la mutualisation territoriale.
- Etat de la coopération entre Centres de Gestion vu par la Fédération des Centres de Gestion.

- Note synthétique confidentielle de diagnostic pour chaque Centre de Gestion.
- Note de synthèse commune sur le diagnostic de la situation initiale régionale du fonctionnement entre Centres de Gestion de la région Occitanie.
- Note de synthèse de la revue bibliographique sur l'analyse sociale du cycle de vie.
- Note de synthèse de la revue bibliographique sur les indicateurs de bien-être territorial.

Troisième semestre (13<sup>ème</sup> mois - 18<sup>ème</sup> mois) :

- Analyse bibliographique sur la gouvernance territoriale.
- Analyse bibliographique sur la mutualisation territoriale.
- Point d'information sur la bibliographie de disciplines connexes.
- Choix par les Centres de Gestion de trois activités d'intérêt pour réaliser une analyse sociale de cycle de vie de chaque activité.
- Elaboration du référentiel de calcul pour chaque activité.
- Revue avec les Centres de Gestion des critères à prendre en compte pour élaborer un indicateur de bien-être territorial mesurable sur les treize territoires.

Quatrième semestre (19<sup>ème</sup> mois - 24<sup>ème</sup> mois) :

- Paramétrage de chaque référentiel de calcul de l'analyse sociale du cycle de vie pour chaque Centre de Gestion.
- Bilan et synthèse des conclusions de l'analyse sociale du cycle de vie des trois activités conduites par les treize Centres de Gestion.
- Elaboration du questionnaire d'enquête sur le bien-être territorial.
- Réalisation de l'enquête sur le bien-être territorial auprès des treize territoires.
- Revue préliminaire à l'utilisation de nouveaux outils de gouvernance, de partenariat et de mutualisation.

Cinquième semestre (25<sup>ème</sup> mois - 30<sup>ème</sup> mois) :

- Traitement des résultats de l'enquête sur le bien-être territorial.
- Bilan et synthèse des conclusions de l'enquête sur le bien-être territorial conduite par les treize Centres de Gestion.
- Déploiement des nouveaux outils de gouvernance, de partenariat et de mutualisation.

Sixième semestre (31<sup>ème</sup> mois - 36<sup>ème</sup> mois) :

- Bilan du déploiement des nouveaux outils de gouvernance, de partenariat et de mutualisation : discussions, critiques et améliorations.
- Comparaison et synthèses des apports individuels et combinés de l'analyse sociale du cycle de vie et d'un indicateur de bien-être territorial dans le développement et la mise en œuvre d'outils d'innovation territoriale et sociale.
- Rédaction d'un rapport de synthèse des travaux de recherches effectués (protocoles, résultats).

- Présentation des résultats de la recherche action aux financeurs du programme.

A titre indicatif, la fréquence des réunions sera :

- Comité de suivi : 1 réunion toutes les 6 semaines (en moyenne).
- Comité de pilotage : 2 à 3 réunions annuelles.

#### 5 – Références bibliographiques :

---

- Angeon V., Moquay P., Lardon S., Loudiyi S., Poss Y., Pivot J.M., Caron A. (2007). Le développement territorial : principes et méthodes. In Développement territorial et diagnostic prospectif. Réflexions autour du viaduc de Millau. L'Aube, Coll. Essai, La Tour d'Aigues, pp. 27-59.
- Bischoff J., 2012. Une analyse multi dimensionnelle du bien-être en Lorraine. Insee Lorraine. Economie N°282
- Centre d'Etudes de Projets, 2015. « Evaluation de l'utilité sociale du Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale de la Lozère », rapport 50 p.
- Commissariat Général à l'Egalité des Territoires, 2015, Rapport : Pour une République au service de l'égalité et du développement des territoires
- Deffontaines J.-P., Marcelpoil E., Moquay P. (2001). Le développement territorial : une diversité d'interprétations. In LARDON S., MAUREL P., PIVETEAU V. Représentations spatiales et développement territorial. Bilan d'expériences et perspectives méthodologiques, Paris, Hermès, pp. 39-56.
- Feschet P. (2014). " Analyse du cycle de vie sociale : pour un nouveau cadre conceptuel et théorique ", Thèse de l'Université de Montpellier (380 p).
- Garrabé M., Feschet P., Gillet C., Loeillet D. (2013). " Méthode de l'ACV-S des capacités ". Communication Séminaire international en ACV sociale Montréal (Québec) 5-6 Mai 2013. (53p).
- Garrabé M., Feschet P. (2014). " A specific case : Capacities social LCA ", Social LCAs – Socio-economic effects in value chains, Chapter 5 (p 87 to 117). Fruitrop Thema Montpellier.
- Garrabé M., Gillet C., Loeillet D., Feschet P. « Capacities S-LCA and participative score matrix ». Conference paper, 4th international seminar in social LCA, November 19-21, 2014
- Godrefroy, 2011. Satisfaction dans la vie : les personnes se donnent 7 sur 10 en moyenne. *France, portrait social - édition 2011, Vue d'ensemble, 14 p.*
- ISO 14044, octobre 2016. Management environnemental – Analyse du cycle de vie.
- Lebreton C., 2016, rapport « Une nouvelle ambition territoriale pour la France en Europe – Mission sur l'Aménagement du territoire : refonder les relations entre Etat et collectivités territoriales »
- Loeillet D., Gillet C., Garrabé M.. « Implementing the MCM in social LCA». Conference paper, 4th international seminar in social LCA, November 19-21, 2014
- Loi NOTRe : loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République + Note d'information NORINTB1617629N du 26 juillet 2016 relative à la mise en œuvre de la nouvelle carte de l'intercommunalité en application de la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République
- Macombe C., Falque A., Feschert P., Garrabé M., Gillet C., Lagarde V., Loeillet D.. Social LCSs, socio-economic effects in value chains. Fruitrop Thema 2013.
- Reynard R., 2013. La qualité de vie dans les territoires français. Revue de l'OFCE

- Rey-Valette H., Salles J.M., Mathé S., 2016. Perception-based proxy: a non-monetary approach to support decision making for environmental management. Communication au colloque "Ecological Sustainability: Engineering Change » 29 August - 1 September 2016, Montpellier, 15 p.
- Rey-Valette H., et al. (2011). "Guide pour la mise en œuvre de la gouvernance en appui au développement des territoires", Cemégref, CNRS, INRA, SupAgro, Université Montpellier 1.
- Rey-Valette H., Clément O., Mathé S., Larard J., Chai E., (2010). "Quelques postulats relatifs aux indicateurs de développement durable : l'exemple de l'aquaculture. Nature Science Société, 18 : 253-265.
- Rey-Valette H., Livre « L'ingénierie du territoire à l'épreuve du développement durable » L'Harmattan 2010, chapitre 9 pp.193-210
- Robin M. 2016, Conseil Economique, Social et Environnemental Régional Languedoc Roussillon Midi Pyrénées, rapport « Quelle prospective, quels défis, quel enjeu pour la nouvelle région à l'horizon 2030 ? »
- Schumpeter J., Capitalisme, socialisme et démocratie, Payot 1951 (livre).
- Seguin-Callois F., Roche D., Guittard P. (2009). Agents de développement en Auvergne : qui sont-ils ? In Développement attractivité et ingénierie des territoires. Revue d'Auvergne, pp. 389-394.
- Sen A.K. (2010). " Un nouveau modèle économique : développement, justice, liberté ", Paris O. Jacob.
- Stiglitz J., Sen A.K., Fitoussi J.P. (2009). " Rapport de la Commission sur la mesure des performances économiques et du progrès social ", 324 p, Paris Documentation Française.
- Yildirim H. (2013). " Analyse sociale du cycle de vie de la tomate transformée exportée de la Turquie vers le France ", Thèse Master of Science IAMM-UM1 Juin 2013.

## ANNEXE 2

## Budget global Prévisionnel 3 ans

DEPENSES		RESSOURCES	
	292 356,00		78 000,00
Personnel :	€	Fonds Propres	€
			4 500,00
<i>Personnel de recherche :</i>	€ 227 256,00	<i>CDG09</i>	€ 4 500,00
<i>Chercheur</i>	€ 227 256,00	<i>CDG11</i>	€ 4 500,00
		<i>CDG12</i>	€ 4 500,00
		<i>CDG30</i>	€ 4 500,00
<i>Personnel administratif :</i>	€ 65 100,00	<i>CDG31</i>	€ 4 500,00
<i>Chargé de Projet CDG 48</i>	€ 65 100,00	<i>CDG32</i>	€ 4 500,00
		<i>CDG34</i>	€ 4 500,00
		<i>CDG46</i>	€ 4 500,00
	3 300,00	<i>CDG48</i>	€ 4 500,00
Equipements :	€	<i>CDG65</i>	€ 4 500,00
<i>Abonnements scientifiques</i>	1 500,00 €	<i>CDG66</i>	€ 4 500,00
<i>Colloques &amp; séminaires</i>	1 800,00 €	<i>CDG81</i>	€ 4 500,00
		<i>CDG82</i>	€ 4 500,00
	10 003,50	FNCDG	€ 19 500,00
Déplacements :	€		
Indemnités kilométriques	5 946,40 €		-
Billets de train	818,00 €	Subventions	€



et des dépenses présentées. Veuillez également vous reporter au Guide du porteur pour plus de précisions.

## PIECES A JOINDRE POUR TOUTE DEMANDE D'ACOMPTE OU DE SOLDE

*A noter : Le montant cumulé des acomptes versés ne peut dépasser 80% du montant de l'aide FEDER attribuée. Si une avance a été accordée, elle sera déduite lors du premier acompte.*

### ENSEMBLE DES DEPENSES

Pour toutes les structures	
État récapitulatif des dépenses, ventilées selon les postes de dépenses inscrits dans la convention FEDER, certifié par le comptable public, l'expert-comptable ou le Commissaire aux comptes ou accompagné des copies des relevés de compte du bénéficiaire faisant apparaître le débit correspondant et la date de débit	
Cofinancements perçus	Pour les demandes d'acompte, le tableau des ressources Pour la <u>demande de solde</u> , vous devez nous justifier du solde des co-financements soit : - en renseignant OUI dans la colonne « soldé » sur chaque ligne du tableau des ressources (annexe 7) certifié par le comptable public, l'expert-comptable ou le Commissaire aux comptes - en nous transmettant les certificats/courriers de solde des co-financements
Bilan d'exécution intermédiaire	
Les pièces attestant de la réalité de l'opération (en fonction de la nature des dépenses de l'opération) et les livrables concernés (compte-rendu, rapport, etc.)	
Support démontrant la mise en place d'une publicité de l'intervention de l'Union Européenne sur le projet (variable selon le type de projet, cf. : guide du porteur)	
Etat récapitulatif des recettes nettes perçues, le cas échéant	
Grille des indicateurs (Actualisation de l'annexe 2 de la Convention)	
Pour les structures soumises au Code des Marchés Publics ou à l'Ordonnance de 2015	
Justificatif de marché public (variable selon la procédure applicable, cf. annexe 1 du présent document), à minima note explicative pour dépense de faible montant.	

### DEPENSES DIRECTES DE PERSONNEL

Salariés de la structure
Contrats de travail et avenants, lorsque ceux-ci n'ont pas été transmis auparavant
Lettres de mission, lorsque celles-ci n'ont pas été transmises auparavant
Bulletins de paie de chaque mois passé sur l'opération
Relevés de temps mensuels, précisant par jour le nombre d'heures passées sur l'opération par le salarié (cf trame de suivi de temps passé disponible sur le site <a href="http://www.massif-central.eu/">http://www.massif-central.eu/</a> ), excepté pour les salariés à temps plein sur l'opération, cosigné par le salarié et son supérieur hiérarchique
Mise à disposition
Mêmes documents que pour les salariés de la structure
Factures de mise à disposition
Convention de mise à disposition, cosignée par l'employeur, le salarié et la structure d'accueil

Emplois aidés

Attestation de perception de l'aide à l'insertion professionnelle le cas échéant (ASP ou Département)

## FRAIS DE MISSION

Etats de frais avec objet du déplacement, km parcourus le cas échéant, dépenses engagées dans le cadre du déplacement et indemnités à faire valoir

Ordre de mission (ponctuel ou permanent) précisant le lien entre le(s) déplacement(s) et l'action financée

Factures (péages, repas, nuits d'hôtels, billets de train, bus, etc.)

Cartes grises des véhicules utilisés (optionnel pour les véhicules de service mais préciser a minima le nombre de chevaux fiscaux sur l'état de frais)

Frais de restauration pour des convives

Liste des convives

Comptes-rendus des réunions et/ou cartons d'invitations

Feuilles d'émargement

Véhicules de fonction ou de service

Un justificatif actualisé de la méthode de calcul (clé de répartition) retenue pour le barème kilométrique indemnitaire utilisé

Les comptes sur lesquels se basent l'estimation

## COUTS INDIRECTS / FRAIS DE STRUCTURE

Forfait des 15% (pour les associations)

L'estimation des coûts indirects éligibles étant basée sur le montant éligible de dépenses directes de personnel, seuls les justificatifs liés aux frais de personnel sont donc à transmettre (cf. : section « Dépenses directes de personnel » ci-dessus)

Bien immobilier loué spécifiquement pour l'opération

Factures et contrat de location (si impossibilité de le transmettre auparavant)

## PRESTATIONS EXTERNES, INVESTISSEMENTS ET EQUIPEMENT

Intégralité des pièces liées à la commande publique (cf. : guide du porteur)

Factures et bordereaux de paiement

## ACQUISITIONS FONCIERES ET IMMOBILIERES

Le titre de propriété du bâtiment ou de la / des parcelle(s)

Autorisations administratives délivrées ou à défaut les récépissés de demandes d'autorisations correspondantes, le cas échéant

## APPORTS EN NATURE

Bénévolat
Se reporter aux modalités de valorisation du temps passé sur l'opération (cf section « Dépenses directes de personnel » ci-dessus). Le taux horaire à retenir est le taux SMIC en vigueur l'année de réalisation des travaux bénévoles
Autres
Tout document permettant de justifier la valeur de la contribution et son adéquation avec les prix pratiqués sur le marché
Convention de prêt ou attestation de la structure « prêteuse » justifiant l'effectivité de l'apport en nature
Preuve comptable
Copies des comptes approuvés dans lesquels le commissaire aux comptes / expert comptable / Trésorier public a certifié les montants des apports en nature perçus par le bénéficiaire, notamment dans le cadre de l'opération
Attestation du commissaire aux comptes / expert comptable / Trésorier public certifiant les montants des apports en nature perçus par le bénéficiaire dans le cadre de l'opération.

# FLUX FINANCIERS

