

SÉMINAIRE ANNUEL DU RÉSEAU PROSPECTIVE TERRITORIALE

27 & 28 août 2026, La Rochelle



ADAPTATION, CONTRAT SOCIAL, UBÉRISATION... QUELS SERVICES PUBLICS POUR DEMAIN ?

Séminaire annuel du réseau prospective territoriale

ADAPTATION, CONTRAT SOCIAL, UBÉRISATION... QUELS SERVICES PUBLICS POUR DEMAIN ?

27 et 28 août 2026
La Rochelle



sur inscription
scanner ici →



À LA MÉDIATHÈQUE MICHEL-CRÉPEAU
27 AOÛT → 9h30 - 16h30 / 28 AOÛT → 9h30 - 12h00

prospectiveteritoriale.fr



SOMMAIRE

OUVERTURE DU SÉMINAIRE ANNUEL

Les services publics à la croisée des chemins

3

« SERVICES PUBLICS 2040 »

Quels scénarios ?

11

REGARDS CROISÉS

Les services publics à l'épreuve des scénarios. Quels choix de société pour demain ?

18

ATELIERS « DÉFIS PROSPECTIFS »

Les grands défis des services publics de demain

23

VISITE PATRIMONIALE

Quelques repères sur La Rochelle

38

PASSER DES SCÉNARIOS À L'ACTION

Territorialiser les futurs possibles

40

QUELLE PLACE POUR LA PROSPECTIVE EN DÉBUT DE MANDAT ?

L'offre de services du réseau

47

LA PROSPECTIVE AU SEIN DES COLLECTIVITÉS

Un projet d'enquête

55



OUVERTURE DU SÉMINAIRE ANNUEL

Les services publics à la croisée des chemins

Yohann Zermati, Président du Réseau Prospective Territoriale,
directeur de l'observatoire de Grand Paris Sud Est Avenir

LE RÉSEAU PROSPECTIVE TERRITORIALE C'EST QUOI ? C'EST QUI ?



QUI SOMMES-NOUS ?

- Un réseau de praticiens qui **partage la conviction que la prospective est essentielle** pour améliorer le service public.
- Un jeune réseau qui vient **remplacer et élargir** le périmètre du Club Prospective de l'ADGCF.
- Une AG constitutive de l'association **le 1er avril 2025**.
- Des **membres de l'AG** aux horizons variées.
- Un souhait de voir un maximum de professionnels intéressés par la prospective (pas forcément des prospectivistes professionnels) **nous rejoindre**.
- Des **partenariats existants** (ADGCF, Horizons Publics, Futuribles International) et à **développer**.
- [Une offre de services qui se renforce.](#)

+ d'infos sur le Réseau :
prospectiveterritoriale.fr



LE SÉMINAIRE : LE POINT D'ORGUE DES TRAVAUX ANNUELS



UN TEMPS DE RÉFLEXIONS ET D'ÉCHANGES QUI EXPLORENT DES ENJEUX DE DEMAIN

- 2017 – Réformes, territoires, société : comment mieux anticiper dans nos territoires ?
- 2018 - Campagnes, villes moyennes, métropoles ... : prospective et stratégie à toutes les échelles !
- 2019 - Sous les pavés... des territoires et des hommes !
- 2020 - Et maintenant ? Quelles évolutions et quelle organisation ?
- 2021 - Comment faire société demain, éviter le conflit de génération ?
- 2022 - Avec le temps ... ou comment la conciliation des temps individuels et collectifs est devenue un enjeu central pour nos territoires d'aujourd'hui et de demain.
- 2023 - Vers la décroissance : subir ou choisir ? Quelle acceptabilité des habitants et acteurs de nos territoires ?
- 2024 - Vers la fin du travail ? En quoi les transformations à l'œuvre impacteront nos territoires ?
- 2025 – Quels services publics en 2040 ?
- 2026 – Adaptation, contrat social, ubérisation... Quels services publics pour demain ?



NOS PRINCIPES, NOTRE ÉTAT D'ESPRIT

**10 bonnes raisons
d'avoir une fonction prospective
structurée au sein des collectivités**

Nous, membres du club prospective de l'ADGCF, proposons donc 10 bonnes raisons d'avoir une fonction prospective structurée au sein des collectivités :

1 Anticiper : en prenant de la hauteur, en observant les tendances, en imaginant des trajectoires et des futurs possibles. Il s'agit de ne pas subir les évolutions mais plutôt les prévoir, les accompagner et garder le pouvoir de choisir.	6 Donner du sens aux agents et aux élu-es sur l'action publique : en s'inscrivant dans une démarche d'amélioration continue du service public.
2 Éclairer les décisions : en alimentant la réflexion des élu-es et des équipes dirigeantes pour permettre une décision stratégique globale dans un contexte anticipé.	7 Fabriquer de la connaissance partagée : en créant de la transversalité, en travaillant ensemble et en favorisant l'intelligence collective.
3 Rassembler : en partageant une lecture commune, pour construire un projet de territoire avec les élu-es, les habitant-es, les partenaires, les agents et les territoires voisins.	8 Assurer un rôle de vigie transversale : en détectant les sujets en émergence, les opportunités et les signaux faibles.
4 Augmenter la résilience : en redonnant aux territoires du pouvoir d'agir sur leur environnement, en privilégiant l'anticipation et l'action à la réaction.	9 Accompagner les mutations : en étant présent auprès des services et des partenaires dans les mutations de leurs secteurs d'activité.
5 Introduire la vision du long terme : en la prenant en compte dans le temps de l'action et en articulant systématiquement court et long termes.	10 Piloter les politiques publiques : en s'appuyant sur une vision claire pour faciliter les choix et optimiser l'utilisation des fonds publics.

10 BONNES RAISONS DE DÉVELOPPER UNE FONCTION PROSPECTIVE STRUCTURÉE AU SEIN DES COLLECTIVITÉS (MANIFESTE DU CLUB PROSPECTIVE DE 2021)

1. Anticiper
2. Éclairer les décisions
3. Rassembler
4. Augmenter les capacités de résilience des territoires
5. Introduire la vision du long terme
6. Donner du sens aux agents et aux élu-e-s sur l'action publique
7. Fabriquer de la connaissance partagée
8. Assurer un rôle de vigie transversale
9. Accompagner les mutations
10. Piloter les politiques publiques de manière plus efficace

UNE POSTURE, UN ÉTAT D'ESPRIT ET DES MÉTHODES PARTAGÉS PAR LES MEMBRES

- être convaincu-e que l'avenir n'est pas écrit d'avance, qu'il se prépare et qu'ensemble on voit et va plus loin !
- être à l'écoute de la diversité des points de vue : élu-e-s, habitant-e-s, agents, expert-e-s, acteurs économiques, sociaux, culturels, ... toutes et tous ont une pierre à apporter à l'édifice !
- avancer dans les incertitudes et se méfier des idées reçues
- imaginer, oser, essayer, être impertinent-e-s !
- faire des pas de côté...



POURQUOI S'INTÉRESSER À LA PROSPECTIVE ?



DES FORMES VARIÉES POUR LA PROSPECTIVE TERRITORIALE

- Différents profils et approches : historiquement assimilée à des démarches d'aménagement du territoire et de planification, la fonction de prospectiviste est aujourd'hui **assurée par des missions variées** :
 - dialogue citoyen,
 - démocratie participative,
 - innovation publique,
 - transformation,
 - observatoire,
 - contractualisation,
 - stratégie, etc.
- Ceux qui font le choix de déployer une fonction prospective voient l'intérêt de développer une expertise locale avec **une vision qui profite à tous** avec des bénéfices cumulatifs.
- La prospective devient aujourd'hui une fonction ressource dans nombre de collectivités. Elle est **transversale** et permet d'élaborer une stratégie de territoire en posant les bonnes questions avant de chercher à y répondre !



SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

POUR MIEUX NOUS CONNAITRE : QUELQUES QUESTIONS SUR LA PROSPECTIVE ET VOUS...

Vous avez déjà été questionné par un élu : "Mais à quoi sert la prospective ?"

Non à
64 %

Vous avez parfois le sentiment que l'urgence du quotidien laisse peu de place à la réflexion sur le long terme.

Oui à
100 %

Vous avez déjà réussi à influencer une décision grâce à une démarche de prospective.

Oui à
74 %

Vous pensez que les services publics de 2040 ne pourront pas fonctionner exactement comme ceux d'aujourd'hui

Oui à
94 %

Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026
36 réponses



POURQUOI CETTE THÉMATIQUE SUR LES SERVICES PUBLICS EN 2040 ?



UNE DÉMARCHE CO-PORTÉE

- Un exercice de prospective piloté par l'association Futuribles International et le Réseau Prospective Territoriale.
- Objectif : **explorer les évolutions possibles** des services publics sur les territoires en France à un horizon de 15 ans, pour identifier des questionnements et des messages stratégiques à destination des responsables territoriaux.
- Une prospective qui s'appuie sur les réflexions et analyses d'**un groupe de travail**, avec l'appui méthodologique de Futuribles et du Réseau Prospective Territoriale.
- Une démarche initiée à Paris le 31 mars 2025 (avec **une 40aine de participants aux profils variés**) poursuivie en intersession et avec une visio le 25 juin dernier.
- Un séminaire 2025 pour **partager et enrichir cette démarche nationale**.
- Des questionnements au sein de nos collectivités, et des acteurs publics en général, sur **la prise en compte des grandes transformations en cours**
- Un livrable prévu **au 2^e semestre 2026** (volonté d'apporter de la matière sur les nouveaux mandats locaux).
- Un séminaire 2026 pour **partager une partie des travaux et prendre collectivement de la hauteur** sur des enseignements, des grands défis.



JEUDI 27 AOUT

> Les services publics à la croisée des chemins

Yohann Zermati, Président du Réseau Prospective Territoriale, directeur de l'Observatoire de Grand Paris Sud Est Avenir

> Services publics 2040 : quels scénarios ?

Membres du Réseau Prospective Territoriale

> Regards croisés : Les services publics à l'épreuve des scénarios. Quels choix de société pour demain ?

Elodie Macler, membre du collectif « Nos services publics »

Annabelle Boutet, cheffe du pôle Prospective Veille Innovation, ANCT

Julien Nessi, rédacteur en chef d'Horizon Publics

> Pause déjeuner

> Ateliers « Défis prospectifs » : Les Grands défis des services publics de demain

6 groupes répartis avec des animateurs membres du CA du Réseau Prospective Territoriale

> Restitution des ateliers

> Visite patrimoniale : quelques repères sur La Rochelle

> Diner Le Bistrot des Pêcheurs

VENDREDI 28 AOUT

> Passer des scénarios à l'action : territorialiser les futurs possibles

Yohann Zermati, Président du Réseau Prospective Territoriale, directeur de l'Observatoire de Grand Paris Sud Est Avenir

> Quelle place pour la prospective en début de mandat ? L'offre de services du Réseau

Yohann Zermati

Christelle Robiteau, chargée de communication du Réseau Prospective Territoriale, responsable de l'observatoire territorial de Grand Paris Sud

> La prospective au sein des collectivités, un projet d'enquête

Yohann Zermati

Hélène Henry-Viel, membre du Réseau Prospective Territoriale, chargée de mission prospective et veille stratégique à Toulouse métropole





SERVICES PUBLICS 2040

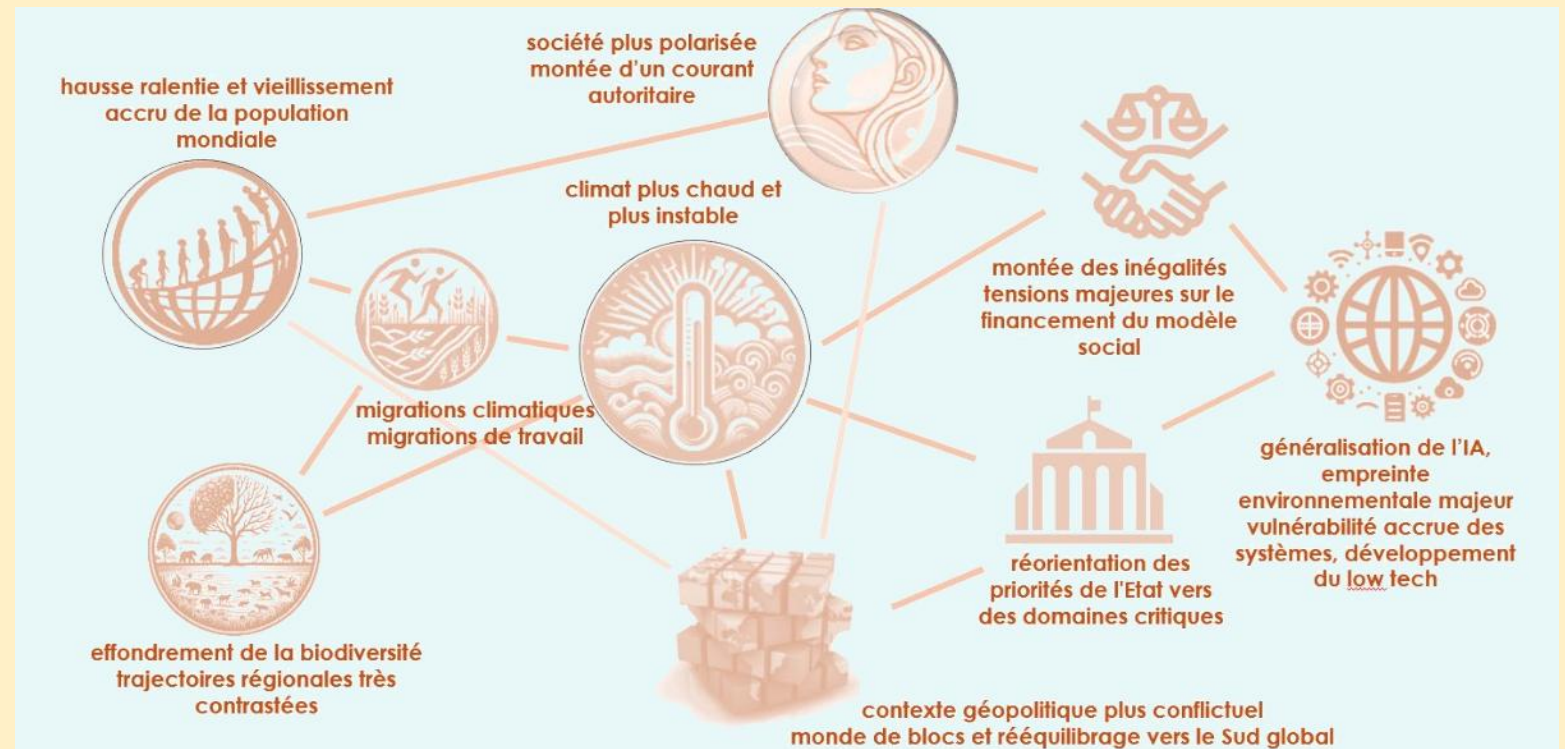
Quels scénarios ?

Membres du Conseil d'administration du Réseau
Prospective Territoriale

LES GRANDES TRANSFORMATIONS EN COURS



LA TOILE DE FOND À L'HORIZON 2040



LES ÉVOLUTIONS DES TERRITOIRES EN 2040



Les « conditions cadres » du développement des territoires vont fortement changer à horizon 2040, poursuivant une mutation déjà engagée depuis une vingtaine d'années.



- Un **critère climatique** de plus en plus déterminant pour les choix de localisation des entreprises et des ménages
- La montée en puissance de la transition écologique et de la recherche d'autonomie stratégique entraîne la **relocalisation de chaînes de production** et de circuits d'approvisionnement, générant de **nouvelles solidarités** entre territoires urbains et ruraux
- **La polarisation sociale et spatiale** croissante se traduit par une tendance à la séparation géographique accrue des populations en fonction de leur revenu et de leur catégorie sociale
- **Recherche de proximités** et compétition accrue pour les espaces les plus agréables, les mieux équipés et les plus accessibles
- Des trajectoires de territoires qui risquent de **diverger** de plus en plus



LES ÉVOLUTIONS DES TERRITOIRES EN 2040



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

SERVICES PUBLICS LOCAUX : LES ÉVOLUTIONS TENDANCIELLES A HORIZON 2040

- Des besoins collectifs qui augmentent et qui se transforment...
- ... une sphère publique confrontée à des contraintes financières majeures et croissantes
- Des services publics au cœur d'une contradiction et de tensions croissantes





SERVICES PUBLICS 2040 : PRÉSENTATION FLASH DES SCENARIOS



Les 6 scénarios ont fait l'objet d'une présentation en saynètes jouées par une partie des membres du Conseil d'administration du Réseau Prospective Territoriale.

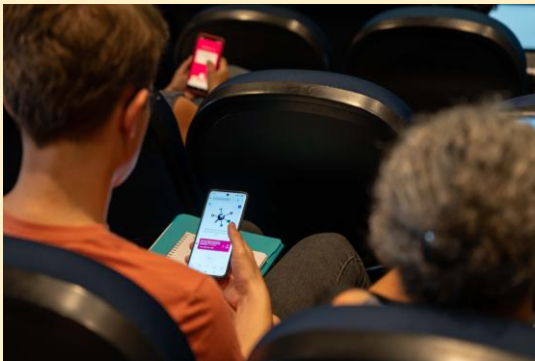
Celles-ci seront mises à disposition avec le livrable « Services publics 2040 » en fin d'année.

Retour en images sur les saynètes :



SONDAGE DE LA SALLE

> question en ligne



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

Défis des services publics de demain :

En un mot, quel défi identifiez-vous à l'écoute des scénarios "Services publics 2040" ?



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026
38 réponses
Sélection des 50 termes les plus récurrents





REGARDS CROISÉS : Les services publics à l'épreuve des scénarios. Quels choix de société pour demain ?

Annabelle Boutet, docteure en aménagement du territoire,
cheffe du pôle Prospective Veille Innovation, ANCT

Élodie Macler, membre du collectif « Nos services publics »,
agent public

Julien Nessi, rédacteur en chef d'Horizons publics

REGARDS CROISÉS : LES SERVICES PUBLICS À L'ÉPREUVE DES SCÉNARIOS



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

CE QUE LES SCÉNARIOS NOUS APPRENNENT SUR LES ÉVOLUTIONS POSSIBLES DES SERVICES PUBLICS À 2040

- Les **citoyens** exigent une qualité « peu importe qui le délivre » (public, privé, délégation), signe d'une logique consumériste croissante (« je paie des impôts donc j'ai droit »), qui fragilise le principe fondateur de contribution selon les moyens et usage selon les besoins.
- Le **rôle des agents** se transforme radicalement et diversement selon les scénarios : dans le scénario d'ubérisation, ils deviennent invisibles ; ailleurs, leur autonomie et leur association aux transformations deviennent centrales pour répondre au mal-être professionnel.
- La **participation citoyenne** s'installe comme réponse à la crise démocratique : conventions citoyennes, tirage au sort ; ce qui suppose formation et accompagnement pour dépasser la posture consumériste.
- Le **numérique et l'IA** transforment déjà l'exercice du service public : identité numérique universelle (Estonie), chatbots, révision automatisée des PLU, centres de commande urbains, aide à la rédaction et à l'analyse.
- Les **limites planétaires et le « non-humain »** s'invitent dans la définition du service public : services écosystémiques, aide à la personne par des non-humains, réorganisation des territoires en fonction de l'offre de service, scénarios possibles de recomposition inspirés de logiques plus autarciques.



REGARDS CROISÉS : LES SERVICES PUBLICS À L'ÉPREUVE DES SCÉNARIOS



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

LES QUESTIONS STRATÉGIQUES SOULEVÉES PAR LES SCÉNARIOS (1/2)

- Comment définir les « **besoins essentiels** » ? Au-delà des secteurs comme l'alimentation, la santé ou l'énergie ; la culture, l'accès à la connaissance et la nature en font-ils partie ? Risque que ces domaines soient sacrifiés en premier en cas de restriction budgétaire.
- Le service public essentiel est-il **universel ou différencié** selon les publics et les territoires ? Tension fondamentale entre le principe d'universalité et une approche adaptée aux vulnérabilités, à l'exposition aux risques climatiques ou à la densité de population.
- Comment éviter un « **service public minimum** pour les plus précaires » ? Si les publics solvables se tournent vers le privé, risque de dégradation progressive du service public et de creusement des inégalités.
- Quelle **souveraineté numérique** pour les collectivités ? Cette notion est absente des débats sur l'IA ; forte dépendance aux GAFAM, question de la responsabilité numérique (compétence non formellement attribuée à une collectivité).
- Les collectivités sont-elles préparées face au **dérèglement climatique** ? Les mégafeux de l'été révèlent un défaut d'organisation ; faut-il une cellule « service public climatique » intégrée aux directions générales ?



REGARDS CROISÉS : LES SERVICES PUBLICS À L'ÉPREUVE DES SCÉNARIOS



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

LES QUESTIONS STRATÉGIQUES SOULEVÉES PAR LES SCÉNARIOS (2/2)

- Les **arbitrages financiers** : quels services arrête-t-on pour financer les nouveaux besoins (désinformation, sécurité numérique, volet non-humain) ? Alerte sur la suppression de financements pour les tiers-lieux et programmes de recherche-action (Popsu, caravane des ruralités).
- Plus globalement, face aux contraintes budgétaires, le service public est-il un **lux** ou **une réponse collective aux besoins** ? Si les besoins évoluent, les réponses à apporter doivent aussi s'adapter.



REGARDS CROISÉS : LES SERVICES PUBLICS À L'ÉPREUVE DES SCÉNARIOS



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

MESSAGES POUR LES ACTEURS LOCAUX

- **Réaliser des choix stratégiques**, débattus démocratiquement à l'échelle des territoires : quels services publics abandonner, lesquels prioriser, lesquels créer (lutte contre la désinformation, sécurité numérique) ?
- Réorganiser les services publics autour des **parcours de vie** plutôt que par logique thématique (directions/budgets/élus par thème).
- **Capitaliser sur l'existant** : wiki territorial, fabrique des transitions, démarches EFQM/responsabilité sociétale déjà engagées.
- **Investir dans les agents** : formation, montée en compétences, acculturation à l'IA, autonomie dans les modalités de travail. La démocratie interne de l'organisation du travail est jugée aussi stratégique que la démocratie participative des usagers.
- **S'inspirer d'exemples concrets** déjà déployés : Estonie (identité numérique), chatbots (Plaisir, Issy-les-Moulineaux), Urba-IA (Paris-Saclay), OnDijon, Cannes (anticipation des départs en retraite), Nantes (tirage au sort, conventions citoyennes).
- **Anticiper les recompositions territoriales** liées aux migrations potentielles vers les territoires denses mieux dotés en services.





ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS

Les grands défis des services publics de demain

Réseau Prospective Territoriale
Futuribles International

LES 6 GRANDES QUESTIONS IDENTIFIÉES



6 GRANDES QUESTIONS TRANVERSALES SONT APPARUES AU COURS DU TRAVAIL SERVICES PUBLICS 2040 ET D'UNE LECTURE DYNAMIQUE DES SCENARIOS

- Un atelier avec des acteurs publics et privés le 2 avril 2026 : des regards critiques qui ont permis **d'enrichir les 6 scénarios alternatifs et de faire ressortir de grands enseignements et débats**
- **Un numéro d'Horizons publics** dédié à la démarche Services publics 2040 avec des focus proposant des regards croisés d'acteurs sur ces tensions identifiées
- **Les 6 questions transversales identifiées :**
 - > Rôle et place de l'État
 - > Coopération entre les acteurs
 - > Place des agents territoriaux
 - > Gestion de crises et adaptation
 - > Contrat social
 - > Usagers du service public.
- **Les questions transversales ont été synthétisées en amont** par les membres du CA sur les évolutions mises en évidence par l'exercice et les différentes visions possibles dans les scénarios. **Ont été travaillés avec les participants du séminaire de La Rochelle les enjeux et les défis pour les acteurs, ainsi que leur déclinaison en actions.**
=> L'ensemble de cette matière sera disponible dans le livrable « Services publics 2040 ».



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

LES OBJECTIFS

- Travail en collectif (6 groupes)
- Prendre de la hauteur sur l'exercice des scénarios
- Nourrir le livrable « Services publics 2040 »
- Proposer aux différentes organisations des réflexions à porter en interne

L'ORGANISATION DE L'ATELIER

- Temps 1 (10') : Introduction à la thématique transversale : présentation des évolutions et des différentes trajectoires
- Temps 2 (25') : Quels défis identifiés sur cette question ?
- Temps 3 (45') : Quelle action imaginée dans nos structures pour répondre à ce défi ?
- Restitution dynamique par chacun des groupes à 15h30 (7' par groupe)



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : RÔLE ET PLACE DE L'ÉTAT



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

RÔLE ET PLACE DE L'ÉTAT : LES 4 DÉFIS PROSPECTIFS (1/2)

1/ Comment renforcer, pour les politiques de l'État, le lien entre vision, stratégie et mise en œuvre ?

- Action possible 1 : Instaurer un processus de mise en débat et d'appropriation large du cadre stratégique avec les parties prenantes
- Action possible 2 : Réinventer une contractualisation correspondant à des objectifs partagés et co-élaborés (à l'inverse d'une contractualisation "descendante")

2/ Comment assurer la stabilité du cadre stratégique de l'action publique ?

- Action possible 1 : Instaurer des engagements budgétaires pluriannuels, afin de donner de la visibilité aux différentes politiques publiques
- Action possible 2 : Garantir la sécurité juridique de l'action des collectivités dans les nouveaux champs (= hors compétences) dans lesquelles elles sont amenées à intervenir : climat, économie circulaire...



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : RÔLE ET PLACE DE L'ÉTAT



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

RÔLE ET PLACE DE L'ÉTAT : LES 4 DÉFIS PROSPECTIFS (2/2)

3/ Comment garantir la qualité des services publics externalisés ?

- Action possible 1 : Imposer une évaluation de chaque service externalisé, intégrant l'avis des citoyens
- Action possible 2 : Garantir le respect des propositions des citoyens (que ce soit dans le cadre de conventions citoyennes ou dans un autre cadre de consultation) dans les décisions concernant des services publics externalisés

4/ Comment fournir aux territoires une aide adaptée en ingénierie ?

- Action possible 1 : Mettre à disposition les compétences et l'ingénierie de l'Etat auprès des collectivités pour expérimenter et innover (cf. Programmes POPSU ou eXtreme défi)
- Action possible 2 : Porter et accompagner des expérimentations dans les territoires
- Action possible 3 : Financer et appuyer des démarches de coopération interterritoires



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : COOPÉRATIONS POUR LES ACTEURS



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

COOPÉRATIONS POUR LES ACTEURS : LES 4 DÉFIS PROSPECTIFS (1/2)

1/ Comment choisir dans la boîte à outils des modes de fabrication du service public pour répondre aux besoins des usagers ?

- Action possible : Mobiliser les experts (externes ou formés en interne) compétents sur le design de service public
- Description de l'action : Identifier le besoin précis et les responsables, identifier les besoins et les usagers cibles, les impacts, définir les parties prenantes à associer, choisir la méthode de dialogue et de coopération adaptée, construire un langage commun et intégrer la controverse, acculturer, former à la coopération

2/ Comment faire évoluer les institutions pour rendre la coopération possible entre les acteurs : fluidifier, laisser faire, laisser émerger

- Action possible : « Penser problème à résoudre et approche systémique », en créant des groupes de travail ad hoc, pour résoudre le problème
- Description de l'action : Récurrence des rencontres, objectifs précis, temporalité définie par le problème et pas par les mandats ou autres, évaluation des avancées et ré-orientation si nécessaire, avoir les bons acteurs (institutions et personnes impliquées), savoir s'arrêter si réussite ou échec. Il faut que le groupe de travail soit légitimé par une institution acceptée de tous.



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : COOPÉRATIONS POUR LES ACTEURS



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

COOPÉRATIONS POUR LES ACTEURS : LES 4 DÉFIS PROSPECTIFS (2/2)

3/ Comment faire pour associer les usagers et les acteurs du territoire sans perdre la responsabilité démocratique ?

- Action possible : Répondre à une obligation juridique (loi), par exemple plan eau de l'État qui demande une réduction de 10% sur les prélèvements d'eau à l'horizon 2030
- Description de l'action : Cartographier les usages de l'eau (agriculture, industrie, tourisme, ménages, vivant non humain, ...), entrer en relation, écouter chaque acteur, faire émerger les controverses, débattre et réapprendre à délibérer pour faire en sorte que chaque opinion soit mentionnée dans la délibération, l' élu devient le garant de la représentation de tous les points de vue, s'appuyer sur les minorités actives motivées pour donner l'exemple, « viraliser » une autre partie prenante, faire « reprendre » l'idée par les élus, former largement à la coopération (élus, agents, parties prenantes).

4/ Comment faire perdurer la coopération au-delà des mandats et des mouvements de personnes ?

- Action possible : Créer un service dédié à la coopération dans chaque collectivité pour anticiper la coopération plutôt que de la « subir »
- Description de l'action : Inscrire la coopération dans les valeurs de l'organisation. Freins : culte de la personnalité et de l'individualisme.



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : PLACE DES AGENTS TERRITORIAUX



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

PLACE DES AGENTS TERRITORIAUX : LES 4 DÉFIS PROSPECTIFS (1/2)

1/ Comment faire pour réussir la complémentarité entre IA et intervention humaine ?

- Action possible : Ateliers critiques d'entraînement mental face à l'IA.
- Description de l'action : Analyser les biais, critiquer les réponses, les sourcer, s'immerger dans des usages réels, prendre du recul...

2/ Comment faire pour renforcer la capacité d'adaptation aux crises et développer les compétences relationnelles et coopératives des agents publics ?

- Action possible : Mise en situation fictives pratiques favorisant l'apprentissage par l'expérience.
- Description de l'action : Renforcer les capacités en situation de crise : mise en situation, serious game, wargames; recréer des collectifs de travail : créer des espaces dédiés au sein des collectivités; développer la culture de la prospective et de design fiction;



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : PLACE DES AGENTS TERRITORIAUX



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

PLACE DES AGENTS TERRITORIAUX : LES 4 DÉFIS PROSPECTIFS (2/2)

3/ Comment faire pour renouveler l'attractivité de la fonction publique territoriale ?

- Action possible : Oublier les fiches de poste pour aller vers une mise en récit de l'intérêt général.
- Description de l'action : Services publics humains / versus techniques, repenser les conditions de travail, redonner le sens et l'intérêt général, travailler sur la nécessité de développer de nouvelles compétences.

4/ Comment rendre l'agent "facilitateur" du territoire ?

- Action possible : Développer l'intermédiation et l'alignement élus/services.
- Description de l'action : Penser avec l'ensemble des parties-prenantes les enjeux du territoire et leurs complexités pour définir le problème public avant de réfléchir à qui portera la future politique ou le service public. Développer le lien avec la recherche.



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : GESTION DE CRISE ET ADAPTATION



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

GESTION DE CRISE ET ADAPTATION : LES 3 DÉFIS PROSPECTIFS (1/2)

1/ Comment construire un nouveau consensus autour des nouvelles fonctionnalités essentielles des services publics ?

- Action possible : "Passeport essentiel" ou "Acte local de l'essentialité« .
- Description de l'action : Définir collectivement les services publics essentiels en co-construisant un référentiel partagé avec les citoyens, adapté aux compétences et aux réalités de chaque territoire.

2/ Comment réduire les vulnérabilités dans un contexte d'incertitude ?

- Action possible 1 : Infrastructure sociale de résilience territoriale.
- Description de l'action 1 : Bâtir un réseau vivant d'acteurs et de ressources pour renforcer l'entraide, la coordination locale et les réflexes de coopération face aux chocs.
- Action possible 2 : Créer le nouveau métier de "logisticien de crise" au sein des collectivités locales.
- Description de l'action 2 : Développer une culture de gestion de crise en renforçant les compétences et la coordination des métiers pour répondre efficacement aux situations d'urgence.



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : GESTION DE CRISE ET ADAPTATION



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

GESTION DE CRISE ET ADAPTATION : LES 3 DÉFIS PROSPECTIFS (1/2)

3/ Comment organiser les résiliences à l'échelle des territoires ?

- Action possible 1 : Cartographier les lieux refuges.
- Description de l'action 1 : Identifier les lieux mobilisables pour l'accueil de population en cas de crise pour anticiper les aspects logistiques si nécessaires, faciliter la communication auprès des populations, etc.
- Action possible 2 : Instances de gouvernance partagée de gestion de crise.
- Description de l'action 2 : Créer des instances de coordination de crise réunissant les acteurs publics pour décloisonner les décisions, accélérer l'action collective et renforcer le lien avec les habitants grâce au partage d'expériences et à la représentation des territoires.
- Action possible 3 : Réserve citoyenne locale.
- Description de l'action 3 : Avoir une "force citoyenne" susceptible d'être mobilisée en cas de crise. Cela inclut la préparation en amont de ces personnes. Ces actions en tant que "réservistes" pourraient intégrer des publics scolaires (lycéens, étudiants) avec des formes de reconnaissance de leur bénévolat dans leur parcours.



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : CONTRAT SOCIAL



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

CONTRAT SOCIAL : LES 5 DÉFIS PROSPECTIFS (1/2)

1/ Comment questionner les valeurs/principes des services publics de manière partagées ?

- Action possible : Faire connaître les valeurs des services publics aux citoyens
- Description de l'action : Investir les cours d'Education Civique, organiser des réunions publiques, former les élus et les agents venant du privé etc.

2/ Comment redéfinir les finalités et les priorités des services publics au regard des grandes transitions ?

- Action possible : Mener un diagnostic prospectif du territoire (vulnérabilités face aux changements)
- Description de l'action : Nourrir une matrice prospective impacts des changements/maturité du territoire et, en complément, mener un diagnostic du recours au service public sur le territoire.

3/ Comment reconstruire la légitimité et la confiance réciproque entre services publics et usagers ?

- Action possible : Construire des process pour favoriser la transparence de l'action publique
- Description de l'action : Publication de bilans réguliers et transparents des actions de la collectivité avec les coûts, les résultats, les liens avec le programme proposé, etc.



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : CONTRAT SOCIAL



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

CONTRAT SOCIAL : LES 5 DÉFIS PROSPECTIFS (2/2)

4/ Comment travaille-t-on l'acceptabilité entre les parties prenantes du contrat social ?

- Action possible : Mener des diagnostics partagés permettant de conduire les orientations de politique publique
- Description de l'action : Implication dès l'amont des l'ensemble de l'écosystème territorial pour la réalisation des diagnostics, partage des résultats et débats pour dépasser les approches partisans et cultiver une culture territoriale partagée.

5/ Comment solidifier l'équilibre droits/devoirs des citoyens ?

- Action possible : Faire connaître les devoirs ou les règles qui correspondent aux services rendus
- Description de l'action : Expérimentation de service citoyen, communication ludique sur les devoirs avec une approche sur les conséquences collectives, ouverture des services réguliers pour démystifier, etc.



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : USAGERS DES SERVICES PUBLICS



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

USAGERS DES SERVICES PUBLICS : LES 4 DÉFIS PROSPECTIFS (1/2)

- 1/ Comment adapter les services à la diversité des usagers sans créer de nouvelles fractures et en réduisant celles existant déjà ?
- 2/ Comment faire de l'utilisateur un véritable acteur du service public ?
- 3/ Comment faire de l'utilisateur un véritable acteur du service public ?

Pour répondre à ces trois défis prospectifs, les participants ont proposé trois actions qui répondent de manière transversale aux enjeux identifiés :

- Action possible 1 : Diversifier les modalités d'accès au service public (localisation, horaires, en présentiel ou à distance pour répondre à la diversité des situations et des besoins des usagers et en s'appuyant sur la complémentarité des différentes modalités).
- Action possible 2 : Renforcer la connaissance du territoire et des usagers qui l'habitent pour mieux cibler les besoins.
- Action possible 3 : Associer les usagers à la construction voire à la fourniture du service public, dans un cadre clairement défini, notamment par des critères de temporalité et de dimension du service public. Cette association ne doit toutefois pas aboutir à une délégation complète.



LES ATELIERS DÉFIS PROSPECTIFS : USAGERS DES SERVICES PUBLICS



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

USAGERS DES SERVICES PUBLICS : LES 3 DÉFIS PROSPECTIFS (2/2)

4/ Faire émerger une nouvelle approche commune de l'intérêt général et du lien social

- Action possible : Créer un service civique universel.
- Description de l'action : Une obligation pour tous les habitants majeurs du territoire de dédier, de manière périodique, du temps pour contribuer à la réalisation d'un service public. D'une durée initiale de 6 mois, puis de 3 mois tous les 10 ans, ce service public serait rémunéré. La période initiale s'effectuerait en dehors du territoire de résidence, les suivantes au sein de ce territoire, afin d'améliorer l'ouverture et l'interconnaissance au niveau national dans un premier temps, puis un ancrage au niveau local ensuite, qui pourrait se poursuivre par un investissement volontaire dans des activités bénévoles.





VISITE PATRIMONIALE

Quelques repères sur La Rochelle

Camille Bouron, trésorier du Réseau Prospective Territoriale, directeur stratégie et coopérations territoriales, Communauté d'agglomération La Rochelle

QUELQUES REPÈRES SUR LA ROCHELLE





PASSER DES SCÉNARIOS À L'ACTION : Territorialiser les futurs possibles

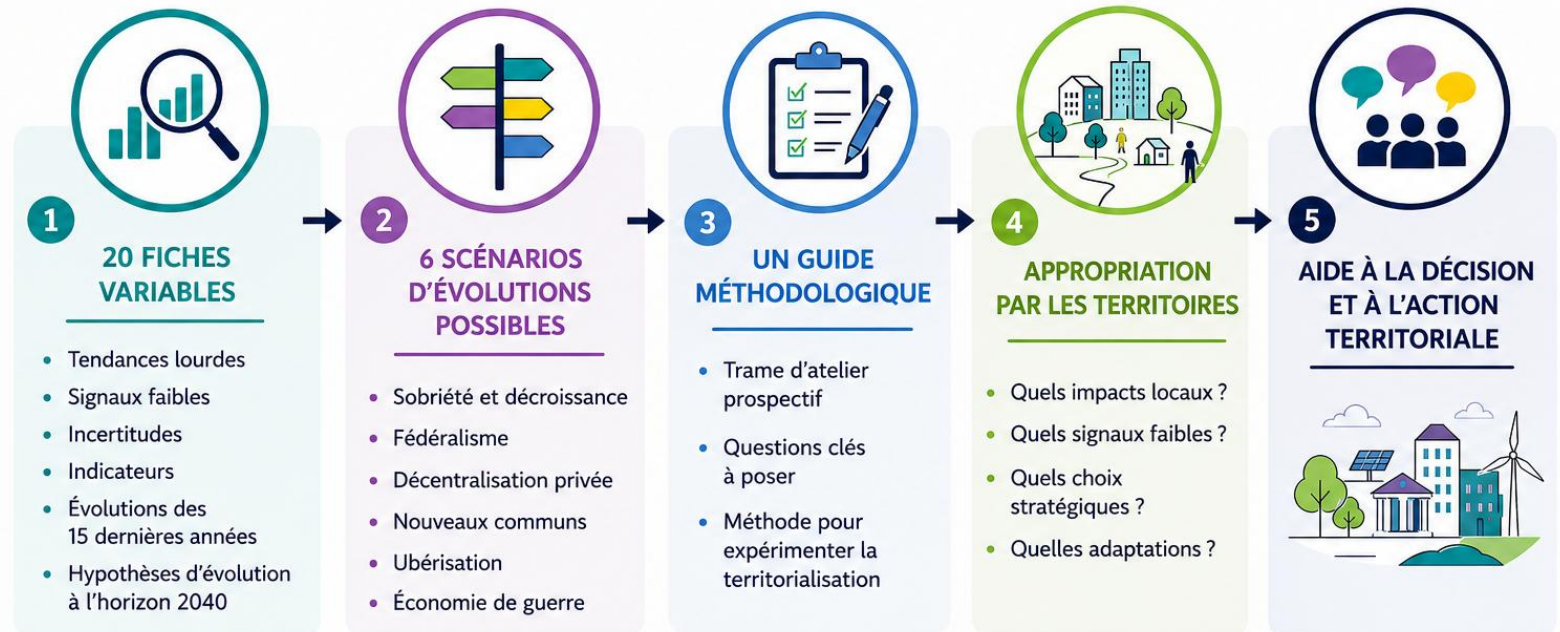
Yohann Zermati, Président du Réseau Prospective Territoriale,
directeur de l'observatoire de Grand Paris Sud Est Avenir

LA PRÉSENTATION DU KIT DE TERRITORIALISATION



Le kit de territorialisation "Services publics 2040"

Un kit pour aider les territoires à explorer les futurs possibles
des services publics et nourrir leurs réflexions stratégiques



Du national au local : confronter les scénarios aux réalités territoriales
pour éclairer les choix d'aujourd'hui et **préparer les services publics de demain.**



LE KIT DE TERRITORIALISATION : ZOOM SUR LES FICHES-VARIABLES



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

DES FICHES VARIABLES : UNE OBSERVATION DYNAMIQUE

- La méthode morphologique s'appuie de **la détection de variables et l'étude de ces variables de manière structurée et documentée** => Cette matière constitue une base de données prospective qui peut être mise à jour et territorialisée.
- **20 variables travaillées par une trentaine de participants** à la démarche : Alimentation, Santé, Sécurité, Energie, Environnement, Engagement, Prescripteurs, Usagers, Opérateurs et modalités, Moyens, Formation, Travail, Lien social, Justice sociale, Information, Logement, Mobilité, Temps libre, Numérique, Proximité et accès aux services

Définition et indicateurs

- Définition courte de la variable et de son champ.
- Liste des quelques indicateurs les plus parlants

Rétrospective

- Décrire l'évolution passée de la variable (depuis 10-20 ans) pour repérer les principales tendances d'évolution de la variable, et en déterminer quels en ont été les facteurs et acteurs moteurs

Prospective

- **Quels sont les facteurs influençant l'évolution future de la variable ?**
Tendances lourdes, signaux faibles, ruptures possibles, incertitudes majeures
- **Quelles sont les hypothèses d'évolution de la variable dans le futur ?**

Références

- Dont personnes interrogées



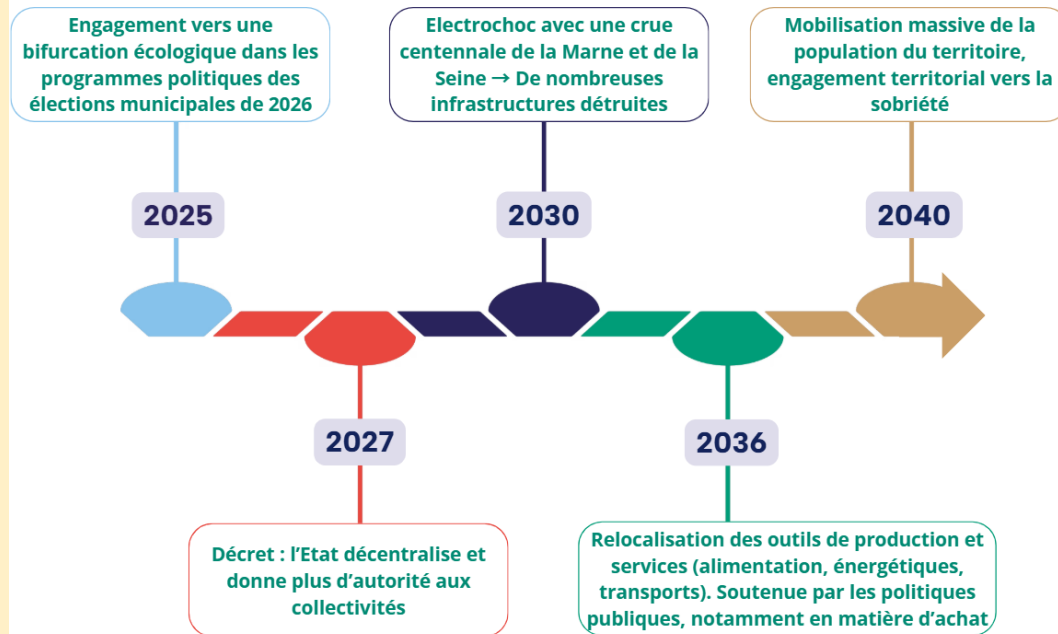
LE KIT DE TERRITORIALISATION : ZOOM SUR QUELQUES OUTILS



DES OUTILS POUR TERRITORIALISER LES SCENARIOS (exemple Grand Paris Sud Est Avenir)

SCÉNARIO 1 : SOBRIÉTÉ ET DÉCROISSANCE

UNE TRAJECTOIRE FICTIVE ENTRE AUJOURD'HUI ET 2040
POUR LA MISE EN PLACE DE CE SCÉNARIO :



LE KIT DE TERRITORIALISATION : ZOOM SUR QUELQUES OUTILS

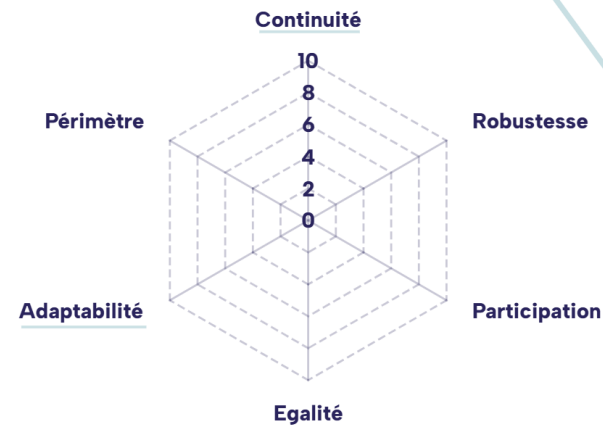


DES OUTILS POUR TERRITORIALISER LES SCÉNARIOS (exemple Grand Paris Sud Est Avenir)

1) LE RADAR PROSPECTIF POUR CARACTÉRISER LES SCÉNARI



3 principes du Service Public



1) CONTINUITÉ :

Capacité du service public à fonctionner sans interruption, quelles que soient les circonstances

2) ADAPTABILITÉ / MUTABILITÉ :

Capacité du service public à évoluer et s'adapter aux besoins et aux évolutions de la société

3) ÉGALITÉ

Garantit que tous les usagers sont traités de la même manière, partout sur le territoire

4) ROBUSTESSE

Capacité du service public à résister, s'adapter et continuer à fonctionner en période de crise.

5) PÉRIMÈTRE

Diversité plus ou moins élargie de service proposé aux usagers du territoire

6) CONCERTATION

Niveau d'implication des citoyens, agents et partenaires dans les décisions et la conception des services



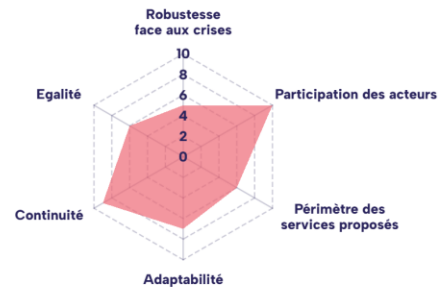
LE KIT DE TERRITORIALISATION : ZOOM SUR QUELQUES OUTILS



DES OUTILS POUR TERRITORIALISER LES SCÉNARIOS (exemple GPSEA)

SCÉNARIO 3 : LES NOUVEAUX COMMUNS

CARACTÉRISTIQUES TERRITORIALES DU SCÉNARIO ET INCIDENCES SUR LES 7 FAMILLES D'ACTEURS :



FAMILLE DES ACTEURS ASSOCIATIFS

- Rôle important dans les processus décisionnels locaux



- Risque d'inégalité entre les associations
- Multiplication des propositions

FAMILLE DES ACTEURS DE L'ÉDUCATION

- Réduction des inégalités dans l'enseignement supérieur et lycées / collèges
- Augmentation des revenus dans l'éducation et plus de financement pour la recherche



- Déclin du secteur privé de l'éducation, potentielle saturation du secteur public
- Mise en concurrence des acteurs privés et publics

FAMILLE DES ACTEURS ÉCONOMIQUES

- Meilleures conditions de travail
- Sortie de la logique de rentabilité



- Frein à la créativité
- Obligation de répondre au périmètre des besoins



42



LE KIT DE TERRITORIALISATION : ZOOM SUR QUELQUES OUTILS



DES ENSEIGNEMENTS ET DES DÉFIS : ATELIER DU 27/08

DEFI PROSPECTIF

ROLE ET PLACE DE L'ETAT PAR RAPPORT AUX COLLECTIVITES TERRITORIALES

Enjeu 1

*Retrouver une organisation collective en phase
avec le monde qui vient, et avec les besoins
collectifs.*

PROPOSITION D'ACTION AU SEIN DE NOS STRUCTURES

DESCRIPTION DE L'ACTION





QUELLE PLACE POUR LA PROSPECTIVE EN DÉBUT DE MANDAT ?

L'offre de services du réseau

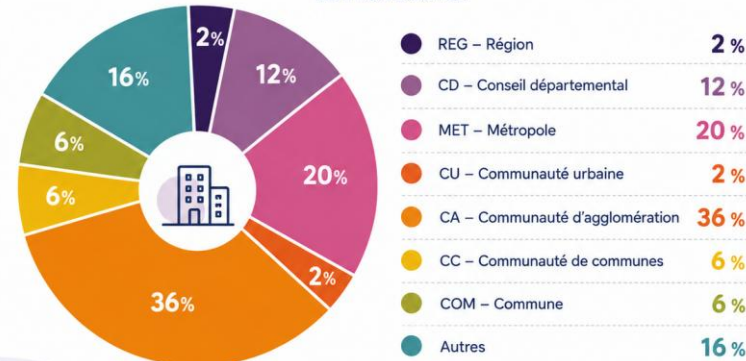
Yohann Zermati, Président du Réseau Prospective Territoriale, directeur de l'observatoire de Grand Paris Sud Est Avenir

Christelle Robiteau, en charge de la communication au Réseau Prospective Territoriale, responsable de l'observatoire territorial de Grand Paris Sud

COMPOSITION DU RÉSEAU



RÉPARTITION PAR TYPE DE STRUCTURES DE PROVENANCE



Données arrêtées au
27/08/2026



L'OFFRE DU RÉSEAU



UN SÉMINAIRE ANNUEL

Véritable temps fort du Réseau, à La Rochelle, mêlant conférences, ateliers participatifs, retours d'expérience et moments de convivialité.

Se réunir autour d'une question prospective et :

- Croiser les regards
- Nourrir la réflexion stratégique
- Expérimenter des démarches prospectives

Pour en savoir + : [Un séminaire prospective annuel](#) sur le site du Réseau



L'OFFRE DU RÉSEAU



DES RENCONTRES VISIO

Organisées tout au long de l'année pour échanger sur des sujets prospectifs, partager des méthodes et découvrir les travaux conduits par les membres du Réseau mais pas seulement.

Un double objectif :

- Nourrir la réflexion collective
- Diffuser des méthodes prospectives

Quelques exemples :

- > Juin 2026 : Une prospective infusive : pilotage stratégique partagé et priorités du mandat
- > Mars 2026 : La prospective en début de mandat : pourquoi et comment s'en saisir ?
- > Décembre 2025 : La pensée prospective, une matière narrative au service de la fabrique des territoires
- > Janvier 2025 : Une démarche de prospective participative : l'avenir de la médiation culturelle à Grand Paris Sud Est Avenir

Pour en savoir + : [Des rencontres visio](#) sur le site du Réseau



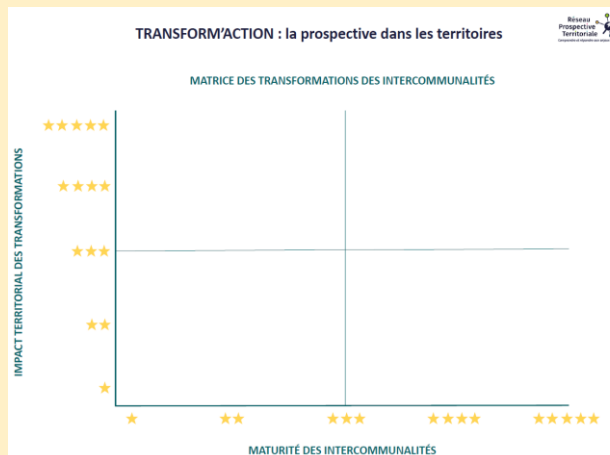
L'OFFRE DU RÉSEAU



DES OUTILS PROSPECTIFS

Développés collectivement pour accompagner les collectivités dans leurs démarches d'anticipation (kits méthodologiques, supports d'animation, fiches variables, méthodes d'atelier...).

=> Un exemple : Transform'action, un jeu sérieux pour interroger les transformations à l'oeuvre
Les règles du jeu, une matrice, des cartes transform'action et des fiches action



Evolution démographique et sociale agglomération	Evolution démographique et sociale agglomération	Evolution démographique et sociale agglomération	Evolution démographique et sociale agglomération
COMPLEXIFICATION DES FLUX MIGRATOIRES Alphabétisation et intercommunalité (citoyenneté et globalisation)...	RAPPORTS AUX TEMPS Transformations du rapport au temps : nouveaux temps pour le travail, l'engagement, la recherche, la formation, la santé, la vie sociale...	VIEILLESSE DE LA POPULATION Plus de seniors, vieillissement de la population, impact de la retraite, de la santé, de la vie sociale...	DIFFICULTÉS D'ACCÈS AUX SOINS Diversité médicale, accès à l'hébergement, à la formation, à la vie sociale...
Métiers des nouvelles activités	Métiers des nouvelles activités	Métiers des nouvelles activités	Métiers des nouvelles activités
ÉVOLUTION DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL Nouvelles relations professionnelles, RSE, nouvelles formes de travail, nouvelles formes de consommation...	TRANSFORMATION DES MODES DE CONSOMMATION Consommation plus responsable et plus locale, consommation de biens et services innovants...	NOUVEAUX MODELES ECONOMIQUES ESR, économie circulaire, économie sociale, économie solidaire...	RE-INDUSTRIALISATION ET USINE DU FUTUR Automatisation des industries, nouvelles technologies, nouvelles formes de production...
Environnement naturel	Environnement naturel	Environnement naturel	Environnement naturel
RESSOURCES NATURELLES EN TENSION Disponibilité des ressources : eau, énergie, matières premières...	DEGRADATION DES ECOSYSTEMES NATURELS Changement de la biodiversité, pollution des milieux naturels et de l'air...	INTENSIFICATION DES EVENEMENTS EXTREMES Risque de sécheresse, d'inondation, de tempête, de pollution, de crise de santé...	AUGMENTATION DE LA PLANIFICATION ET DE LA PRISE DE CONSCIENCE Développement de la culture, de la formation, de la vie sociale...
Engagement et innovation du territoire	Engagement et innovation du territoire	Engagement et innovation du territoire	Engagement et innovation du territoire
AGGREGATION DES PRECARIETES & DE LA SEGREGATION Pauvreté et inégalité persistantes, accès et conditions sociales dégradées...	NOUVELLES FORMES DE LIENS ET DE SOLIDARITE Solidarité intergénérationnelle, engagement citoyen, nouvelles formes de coopération...	CRISE DEMOCRATIQUE Crise de la participation, dégradation de la qualité de la vie, perte de confiance dans les institutions...	COMPLEXIFICATION DES RAPPORTS SOCIAUX Identification et de nouvelles formes de coopération, nouvelles formes de vie sociale...

Pour en savoir + : [Des outils prospectifs](#) le site du Réseau



L'OFFRE DU RÉSEAU

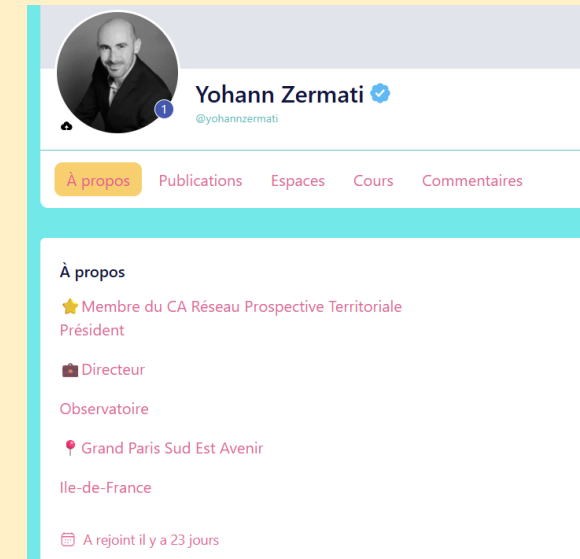


UN ESPACE D'ENTRAIDE ET DE DIFFUSION

Dédié au partage de ressources, de publications, de supports de travail et d'échanges entre pairs afin de favoriser les coopérations et le développement d'une culture commune de la prospective territoriale.

=> Un espace membres en cours de développement

- Accès personnalisé via le site internet du Réseau
- Réseau social interactif :
 - Publier des actualités
 - Favoriser les échanges : fil de discussions, commentaires, messagerie
 - Créer une communauté : l'annuaire des membres
- Espaces thématiques
 - Créer des discussions thématiques
 - Partager des ressources : documents, images, vidéos



Pour en savoir + : [Des ressources](#) sur le site du Réseau



VOUS ET VOS PREOCCUPATIONS EN 2026



Séminaire du Réseau Prospective Territoriale, août 2026

DES PRÉOCCUPATIONS EN MATIÈRE DE ...

Prospective et évolution des organisations

Lien entre projet de territoire et administration

Les services publics de demain et la fonction publique de demain

La prospective en matière de Ressources humaines et de management public

L'impact de l'IA sur les hommes et les organisations

Le recul global des droits

Crise écologique, démographique.....

La fin de l'eau potable, l'alimentation saine, le climat, la transition, l'adaptation, la bifurcation écologique, les refuges et réfugiés climatiques

La santé mentale des jeunes, les liens sociaux comme ressource stratégique, la lutte contre l'isolement

Le vieillissement, l'évolution des naissances et de la fécondité par territoire

Le développement culturel du territoire

Méthodes et outils

Comment infuser la prospective ? « pouvoir faire de la prospective » ? Territorialiser les sujets ?

Permettre un atterrissage concret ? Favoriser les échanges entre acteurs privés et acteurs publics?

rapprocher les citoyens des prises de décisions? aider à la décision en termes de renoncement ?



PROCHAINES DATES CLÉS DU RÉSEAU



OCTOBRE 2026

Présentation et lancement de l'espace membres

NOVEMBRE 2026

Des citoyens veilleurs de signaux faibles : expérimenter une autre façon de faire de la prospective

AUTOMNE 2026

Livrables de la démarche « services publics 2040 »

JANVIER 2027

Assemblée générale du Réseau Prospective Territoriale

26 & 27 AOUT 2027

Séminaire annuel





LA PROSPECTIVE AU SEIN DES COLLECTIVITÉS

Un projet d'enquête

Christelle Robiteau, en charge de la communication au Réseau Prospective Territoriale, responsable de l'observatoire territorial de Grand Paris Sud

Hélène Henry-Viel, membre du Réseau Prospective Territoriale, chargée de mission prospective et veille stratégique à Toulouse métropole

UN PROJET D'ENQUÊTE



LA PROSPECTIVE AU SEIN DES COLLECTIVITÉS

Une enquête nationale pour mieux comprendre comment les collectivités organisent, pilotent et font vivre la prospective.

OBJECTIF

Établir un état des lieux des pratiques de la prospective : identifier les organisations, les méthodes, les moyens mobilisés et les attentes des collectivités

CIBLE

Communes, intercommunalités, départements, régions...

MÉTHODE

Un groupe de travail à monter

Un questionnaire en ligne au contenu à définir collectivement



SÉMINAIRE ANNUEL DU RÉSEAU PROSPECTIVE TERRITORIALE

27 & 28 août 2026, La Rochelle



ADAPTATION, CONTRAT SOCIAL, UBÉRISATION... QUELS SERVICES PUBLICS POUR DEMAIN ?

-  Reseau-prospective
-  contact@prospectiveteritoriale.fr
-  Prospectiveteritoriale.fr