

Aider 10 collectivités en 4
ans à tester et co-créer leur
propre "labo d'innovation"


2016 _ 2019



labo de transformation publique
4 rue la Vacquerie
75011 Paris / FRANCE
+33 (0)1 83 62 98 27
@La27eregion
www.la27eregion.fr

Bloomberg
Philanthropies





Après une première édition réussie avec 4 Régions entre 2011 et 2014, La 27e Région et ses partenaires lancent une nouvelle édition de la Transfo, un programme expérimental visant à accompagner un groupe de collectivités dans la création de leur propre labo d'innovation.



– LA 27E RÉGION

Née en 2009 et devenue association Loi 1901 en 2012, La 27e Région est conçue comme un « action-tank », aujourd'hui soutenu par des collectivités et établissements publics européens, nationaux, et locaux. Son objectif est de contribuer à rendre l'action publique plus ingénieuse, à travers des programmes de recherche-action pour explorer de nouvelles façons de concevoir et de mettre en oeuvre des politiques publiques. Chaque programme est mené en partenariat avec plusieurs acteurs publics. La 27e Région s'appuie sur une équipe de 8 salariés et un réseau d'une soixantaine de professionnels et chercheurs issus du design, des sciences sociales, de l'ingénierie de la participation etc. Son budget annuel est d'environ 800 000 € et elle est basée à Paris, à Superpublic, tiers-lieu entièrement consacré à la transformation de l'action publique qu'elle a ouvert en novembre 2014.

: LES OBJECTIFS DU PROGRAMME

_ QUEL EST LE POINT DE DÉPART ?

L'innovation publique est entrée dans une nouvelle ère, passant d'une vision institutionnelle et verticale à une approche plus ouverte et créative. Les réformes territoriales successives et les différentes étapes de la modernisation de l'administration ont encore trop peu d'impact sur le quotidien des citoyens, tandis qu'on constate une déception et une méfiance grandissantes à l'égard des acteurs publics.

Le besoin est croissant de visions plus systémiques, pragmatiques et centrées sur la production de sens et le bénéfice pour le citoyen-usager.

_ QUELS SONT LES ENJEUX POUR LES COLLECTIVITÉS ENGAGÉES ?

Dans ce contexte, de plus en plus de collectivités sont à la recherche de nouvelles approches et ingénieries pour affronter des défis complexes dans le champ des politiques de l'habitat, de lutte contre la pauvreté, de santé publique, de sécurité, d'environnement ...

Pour chaque collectivité engagée dans le programme, les enjeux de la Transfo sont variés et se situent à différents niveaux :

- . au niveau de l'administration : concevoir et mettre en oeuvre des politiques publiques suivant un processus qui repart du coeur du problème et laisse une place au prototypage et au test avant la mise en oeuvre, une démarche qui produise plus d'impact et dépasse les silos de l'organisation;
- . au niveau de chaque agent : favoriser l'engagement et le bien-être au travail, l'empathie avec les usagers et les collègues, le sens de la créativité, de l'ingéniosité et la capacité à questionner ses routines professionnelles;
- . au niveau politique : rendre les élus plus attentifs aux processus de conception et de mise en oeuvre, mais aussi aux impacts réels des politiques publiques, et faciliter la coopération avec l'administration;
- . au niveau des **écosystèmes** locaux : faire naître des coopérations fructueuses entre les différentes collectivités et avec les écoles, universités, associations, entrepreneurs du territoire, pour promouvoir une innovation ouverte et collaborative.

Au sein de La Transfo, le projet de "**labo d'innovation**", répond à ces enjeux à travers de nouveaux modes d'actions, disciplines, outils, pratiques, espaces, règles de gouvernance, fonctions, tous conçus par les agents eux-mêmes, accompagnés et formés par une équipe de professionnels expérimentés.

_ QUELS SONT LES ENJEUX COLLECTIFS DU PROGRAMME ?

La Transfo a été conçue pour produire une dynamique collective, à travers :

- . un effet d'entraînement : plusieurs collectivités sont engagées dans le programme sur une même période,
- . de nouvelles coopérations : partage d'expériences et de ressources, consolidations de méthodes et savoir-faire, développement de projets communs...
- . des échanges à l'échelle nationale et internationale, via le partenariat avec Bloomberg Philanthropies et son programme i-teams.

: LE PROTOCOLE

Lancée simultanément avec un groupe de collectivités pilotes, La Transfo s'appuie sur un protocole précis, défini dans la convention signée par La 27e Région, la collectivité participante et les équipes pluridisciplinaires constituées pour le programme.

_ PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DU PROTOCOLE :

. La 27e Région mandate une équipe pluridisciplinaire de 3 personnes pour chaque collectivité participante. Cette équipe est constituée de professionnels expérimentés (designers, sociologues, urbanistes, spécialistes en ingénierie de la participation ...), habitués à travailler avec des administrations et des collectivités publiques. Ce sont les Résidents.

. Chaque collectivité lance un appel à candidatures pour composer un groupe de 20 agents, issus d'une grande diversité de directions et de champs de politiques publiques, tous volontaires pour participer au programme et encouragés pour cela par leur hiérarchie. Ce sont les Ambassadeurs.

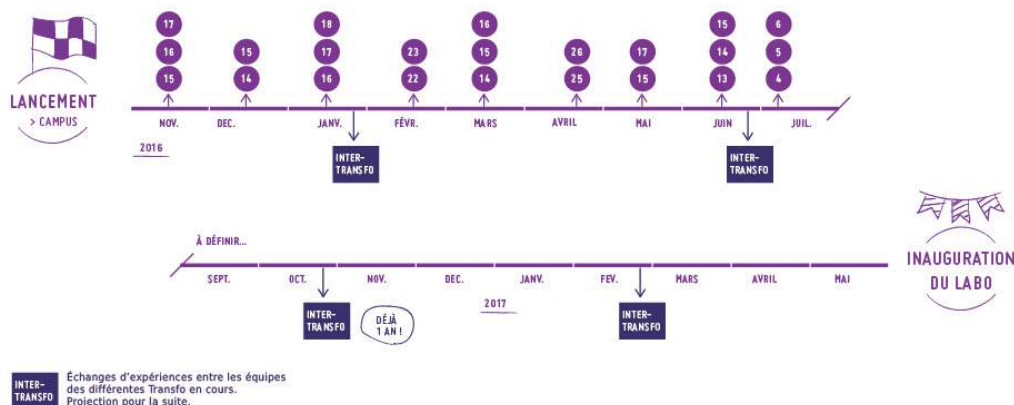
. Ils prennent part à des sessions successives de travaux pratiques, animées par les Résidents. Ces sessions représentent 35 jours au total, à raison de séquences de 2 à 3 jours d'affilée, réparties sur 12 à 18 mois. Du temps de préparation est à prévoir pour les Ambassadeurs entre les sessions (5 à 8 jours cumulés en moyenne).

. Pendant les 6 premiers mois, les sessions sont consacrées à des projets très opérationnels, des cas pratiques précis qui permettent de tester de nouvelles façons de concevoir ou d'améliorer des dispositifs existants. Dans la seconde partie du programme, elles portent davantage sur la préfiguration du futur labo d'innovation, ses valeurs, ses méthodes et ses compétences, ses modes opératoires, son organisation, son budget, sa gouvernance ... L'hypothèse de départ est qu'il n'est pas possible de créer un tel dispositif du jour au lendemain et sans le tester collectivement au préalable.

. Chaque Transfo est encouragée à construire ses propres méthodes, approches et outils, adaptés au contexte de la collectivité et à son organisation, ainsi qu'aux projets et politiques choisis comme terrains d'essai. Les Ambassadeurs sont progressivement formés à ces méthodes dans une logique d'expérimentation et d'empowerment.

. Tout au long du programme, des rencontres croisées appelées Inter-Transfo sont organisées afin que tous les participants au programme puissent échanger et construire un savoir commun en analysant les succès et les échecs des uns et des autres. Un blog collectif permet également à chaque Transfo de documenter et partager l'avancement du projet.

: EXEMPLE DE DÉROULÉ



: MODE D'EMPLOI

_ A QUI S'ADRESSE LA TRANSFO ?

La Transfo s'adresse prioritairement aux grandes collectivités territoriales.

_ COMMENT FAIRE POUR PARTICIPER ?

La participation à La Transfo suppose un portage fort de l'exécutif et de la Direction générale tout au long du processus. Il est donc recommandé, au plus tôt dans les discussions, de prévoir une rencontre avec le DGS et/ou l' élu en charge.

Une fois la participation confirmée, il faut compter 2 à 3 mois de préparation avant le démarrage effectif de la Transfo dans la collectivité, comprenant :

- la contractualisation, qui passe par une adhésion à **La 27e Région** et la signature d'une convention de partenariat,
- la désignation d'un agent référent qui assure le lien opérationnel et quotidien entre **La 27e Région**, les **Résidents** et les **Ambassadeurs**,
- la constitution du groupe d'**Ambassadeurs** et le choix du premier **cas pratique** par la collectivité en lien avec **La 27e Région**,
- le recrutement de l'équipe de **Résidents** par **La 27e Région**,
- Les présentations et rencontres nécessaires avec le CODIR et les agents concernés.

_ COMMENT LA TRANSFO EST-ELLE FINANCÉE ?

Le coût d'une Transfo est réparti entre les collectivités participants (à hauteur des 2/3 environ) et l'apport de grands partenaires (dernier 1/3).

La participation financière des collectivités prend la forme d'une adhésion et d'une subvention versée à **La 27e Région** au titre du programme inter-collectivités La Transfo.

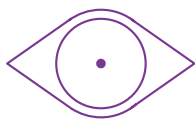
: LES PRINCIPES DE TRAVAIL ET VALEURS

La Transfo est notamment caractérisée par un certain état d'esprit, un socle de valeurs et de principes de travail qui doivent être adoptés par l'ensemble des protagonistes du programme.

●

EMPATHIE
EXPÉRIMENTATION
ESSAI-ERREUR
ESPRIT POSITIF
PIRATAGE BIENVEILLANT
MISE EN CAPACITÉ
AUTONOMIE
COLLECTIF
EXPLORATION
IMMERSION

: LES "BRIQUES MÉTHODOLOGIQUES"



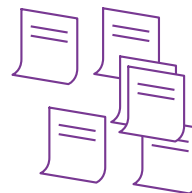
INSPIRATION
veille créative
benchmark

...



MÉTHODES CENTRÉES-
USAGERS
ethnographie
observation
enquête
parcours-usagers

...



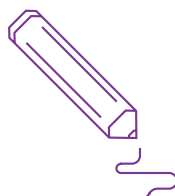
IDÉATION
brainstorming
prospective

...



CO-CREATION
atelier
jeu de rôle

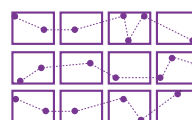
...



VISUALISATION
cartographie
dessin
illustration
vidéo

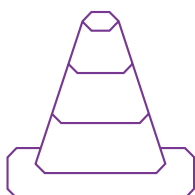
...

...



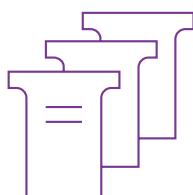
NARRATION
storytelling
scénarios

...



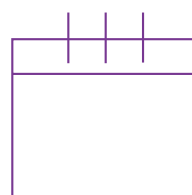
PROTOTYPAGE / TEST
maquette
prototype
simulation
test

...



DOCUMENTATION
photo
vidéo
interview
blog

...



MISE EN OEUVRE
plan d'action
outils de gestion de projets

...

: GLOSSAIRE

. La 27e Région

A la fois pilote et facilitatrice, la 27e Région définit le protocole, répond aux candidatures des collectivités, gère la contractualisation, recrute les Résidents, aide les collectivités à constituer les équipes d'ambassadeurs et à choisir leurs thèmes, prépare les inter-Transfo et est garante du bon déroulé de l'ensemble du processus.

. Labo d'innovation

L'équipe interne, composée d'agents "encapités", chargée de l'innovation au sein de la collectivité. Les labos d'innovation peuvent prendre différentes "formes" et assumer des fonctions diverses : veille et prospective, ethnographie, prototypage rapide, expérimentation, animation d'ateliers créatifs, diffusion de pratiques et formation ...

. Méthodes d'innovation

Processus structuré et ensemble d'approches méthodologiques qui guident le travail des résidents pendant les sessions. Ceux-ci sont libre d'en utiliser tout ou partie, et de les adapter.

. Résidents

Equipe pluridisciplinaire de 3 professionnels expérimentés, mandatés par La 27e Région pour mener La Transfo au sein d'une collectivité.

. Ambassadeurs

Groupe de 20 agents choisis par la collectivité pour travailler main dans la main avec les résidents tout le long du programme.

. Cas pratiques

Projets spécifiques menés par l'équipe pendant les sessions (ex. : Lycéo).

. Session

Session de travail de un à cinq jours au siège de la collectivité ou sur les terrains liés aux cas traités, impliquant toute l'équipe.

. Inter-Transfo

Journée organisée tous les 3 à 5 mois, réunissant toutes les équipes engagées dans la Transfo, dans les différentes collectivités. La 27e Région est en charge de l'organisation de ces temps d'échanges et s'assure qu'ils servent les objectifs généraux du programme.

. Ecosystème

Acteurs locaux que l'équipe doit veiller à impliquer et engager dans le processus (partenaires, autres collectivités, écoles et universités, fondations, associations ...).

. Documentation

Blog, vidéos et tous supports utilisés pour documenter le processus dans chaque collectivité et au niveau du programme général.

: POUR EN SAVOIR PLUS

Sur le programme : <http://www.la27eregion.fr/transfo/>

Sur les Transfos en cours : <http://latransfo.la27eregion.fr/>