

RAPPORT D'ACTIVITÉ

2023



Photo prise à Kaysersberg (68), programme Territoires en commun, Avril 2023

SOMMAIRE

1

NOS PRODUCTIONS 2023

p. 6 – 19

2

NOUVEAU PROGRAMME: REBONDS

p. 10-11

3

LES PROGRAMMES EN COURS

p. 12-16

4

LES PROGRAMMES
EN PRÉPARATION

p. 17 – 19

5

PRÈS DE 70 ÉVÉNEMENTS EN 2023

p. 19-26

6

LA VIE D'ÉQUIPE

p. 27 - 28

7

ADHÉRENTS 2023

p. 29 - 30

8

BUDGET 2023

p. 31 - 32

PRÉSENTATION

2023, une année pour danser !

Concevoir et mener des programmes d'innovation et de recherche-action participative est tout un art, peut-être même une danse... c'est comme essayer de danser le tango.

On risque de se lancer trop tôt ou trop tard, de ne pas être dans le même rythme, ou de faire trop long. Bref, c'est toujours plus ou moins une question de temps et de (re)synchronisation !

Voulez-vous des exemples tirés de l'année 2023 ?

On nous dit quelquefois que les sujets que nous proposons arrivent un peu en avance par rapport aux échéances locales. C'est ainsi que Nouvelles Mesures, notre programme sur les nouvelles comptabilités écologiques (pages 18-19) comptait plusieurs collectivités partenaires à son lancement en 2020. Deux ans après, une seule collectivité participe à la phase de tests, les autres suivent leur propre route ou renoncent à expérimenter. Etions-nous trop en avance ?

Autre exemple : coaliser des acteurs autour d'un nouveau programme nous demande beaucoup de temps, surtout lorsque ce programme ambitionne des transformations importantes. Il nous a fallu pas moins de trois ans (et autant de temps d'autofinancement) pour préparer Rebonds, notre programme sur les nouveaux paradigmes de développement économique (pages 13 à 15). Au début il n'intéressait pas grand monde, et maintenant que nous venons de le lancer nous devons presque limiter le nombre de collectivités partenaires...

C'est souvent du côté de nos partenaires que le temps manque le plus, en particulier lorsqu'il s'agit de conduire des expérimentations. Dans des programmes comme Capacités Publiques (page 6), Nouveaux Accords (page 16) ou Territoires en commun (page 20), la qualité des expériences réalisées dépend notamment de la disponibilité des agents et de leur capacité à y consacrer du temps.

Il arrive également que nos partenaires ne soient pas au même endroit sur l'échelle du temps : dans des programmes sur l'avenir de l'innovation publique comme les Labonautes (page 10) ou Repousser les frontières de l'innovation publique (page 22), il faut souvent arriver à faire dialoguer des équipes situées à des stades différents en terme de trajectoire, avec des besoins très divers.

Mais il existe aussi des thèmes que certains préféreraient repousser à plus tard, parce qu'ils sont épineux ou tabous : c'est par exemple le cas des questions de renoncement ou de fermeture de services publics (voir notre enquête sur la sobriété page 12), de justice sociale et notamment de systèmes de domination (page 23), ou encore de la multifonctionnalité des forêts avec notre programme Tronc commun (page 24) qui peine à trouver des partenaires. Ces thèmes figurent rarement parmi les urgences et nous passons beaucoup de temps à trouver le point d'entrée...

Que manque t-il pour mieux nous re-synchroniser ?
Faut-il quitter la piste de danse et regarder les choses depuis le balcon ?
Changer de cavalier-e ? Changer de tempo ? Apprendre des nouveaux pas ?
C'est ce type de question que nous espérons pouvoir explorer prochainement dans Programmes à capot ouvert (page 25), une initiative visant à mieux capitaliser les enseignements de tous les programmes d'innovation et d'expérimentation de ces dernières années....

Alors, let's dance !

L'équipe de la 27^e Région

NOS PRODUCTIONS

Capacités publiques : Renforcer la résilience des administrations face aux crises – Mars 2023

Retour d'une série d'expériences menées dans l'après-Covid

Quel est le point de départ ?

Comment améliorer la résilience des administrations dans l'après-Covid ? Avec une douzaine d'administrations volontaires (collectivités territoriales, un CCAS et une Carsat, en partenariat avec le réseau ANACT-ARACT), nous avons testé trois pistes issues d'une enquête que nous avons conduite pendant le confinement :

- le portage d'initiatives spontanées,
- la micro-mobilité professionnelle,
- et le management de la subsidiarité.



En quoi ça consiste ?

Le livret comprend une description détaillée des expériences réalisées, leurs enseignements, des exemples concrets et des conseils pour la réalisation de tests et d'expérimentations au sein d'une collectivité ou d'une administration.

A qui s'adresse-t-il ?

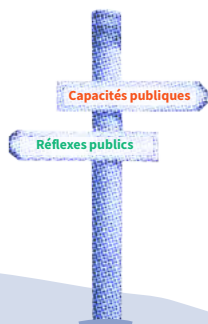
Aux services RH, management, innovation, résilience...

01



ON PRÉPARE NOTRE ITINÉRANCE

En 2020, La 27e Région, les agences Vraiment Vraiment et Partie Prenante et un groupe de collectivités territoriales partenaires, avec l'appui de la Délégation Interministérielle de la Transformation Publique (DITP), ont mené une enquête collaborative sur les transformations



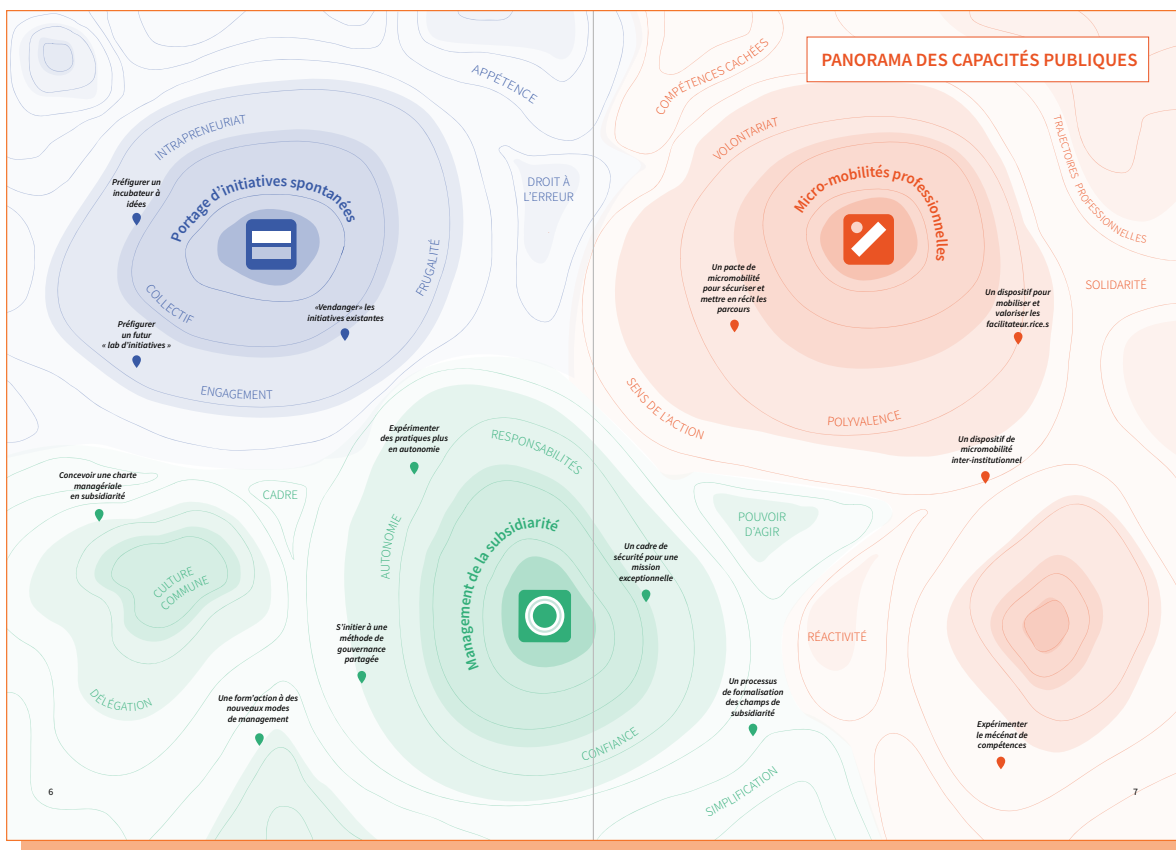
publiques par temps de crise, [Réflexes publics](#). En effet, la crise sanitaire a produit une mise en tension des administrations publiques, confrontées à la nécessité d'assurer la continuité des services publics dans un contexte inédit, comme elle a constitué un "formidable" accélérateur d'innovations. Lors du premier confinement, les équipes ont souvent puisé dans leurs capacités internes pour réorganiser le travail en fonction des besoins, donnant lieu à des solutions organisationnelles nouvelles.

Les constats révélés par l'enquête Réflexes publics ont permis de tirer des grandes orientations et des pistes prospectives prenant leur source dans ces innovations spontanées. Ces pistes sont autant de leviers d'action pour que la transformation publique puisse utilement révéler et renforcer la capacité des personnes, des organisations et des territoires à réagir, rebondir, réduire l'impact des crises.

Capacités publiques • Février 2023

À consulter et télécharger

- [* À lire en ligne](#)
- [* À imprimer](#)
- [* Billet de blog](#)





Lieux communs Masaryk : administrer nos villes en commun – Mars 2023

Retour d'expérience de l'expérimentation pilote à Sevrans

Quel est le point de départ ?

Il s'agit du retour d'une expérience menée dans le cadre du programme **Lieux Communs**. Pendant 20 mois, la 27e région s'est associée au bailleur social Vilogia, à la Ville de Sevrans et à CdC Habitat pour expérimenter une façon plus ouverte de gérer un local collectif résidentiel en rez-de-chaussée de la résidence Masaryk, dont la gestion « traditionnelle » ne permettait pas la présence pérenne d'activités utiles aux habitant.e.s du quartier.

En quoi ça consiste ?

Un premier livrable relate notre cheminement à Sevrans : la compréhension du territoire, la constitution d'un collectif, la réalisation d'un objet « en commun » pour penser des règles d'usage et un mode d'organisation des acteurs, et enfin les problématiques et pistes pour aborder les questions de gouvernance avec la communauté se constituant.

Le second est une feuille de route destinée aux acteurs de Sevrans pour poursuivre la démarche jusqu'à l'ouverture du lieu.

A qui s'adresse-t-il ?

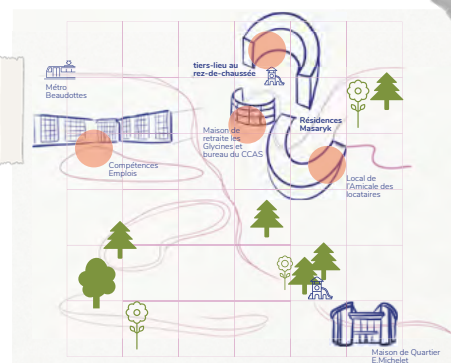
Aux collectivités désireuses de mettre en oeuvre des projets de communs, bailleurs sociaux, acteurs du développement local ou médico-social, du renouvellement urbain, etc.



CHEMINEMENT MÉTHODOLOGIQUE



La résidence Masaryk et son quartier



À consulter et télécharger

- [*](#) Premier livrable à lire en ligne
- [*](#) Premier livrable à imprimer
- [*](#) La feuille de route
- [*](#) Billet de blog

Labonautes.fr – Novembre 2023

Une boussole pour aider les labs d'innovation à progresser

Quel est le point de départ ?

Labonautes.fr est né d'un programme éponyme que nous avons mené entre 2022 et début 2023 dans le cadre d'un partenariat avec le Ti Lab breton, la Direction Interministérielle de la Transformation Publique et une vingtaine de participant.e.s. Il a été mené en jumelage avec le programme canadien Transforming Cities from Within.

En quoi ça consiste ?

Labonautes.fr est un site web qui propose un ensemble non-exhaustif de ressources (méthodes, théories, concepts, auto-diagnostics, exercices pratiques) pouvant inspirer les personnes en charge de l'innovation, tout particulièrement au sein des équipes, laboratoires et autres fonctions de R&D du secteur public.

Le contenu est organisé autour d'une grille de montée en maturité permettant à chacun.e de faire son propre diagnostic, de construire une trajectoire de progression, et de se voir proposer des outils adaptés.

A qui s'adresse-t-il ?

A toutes les innovatrices et innovateurs publics, et plus particulièrement celles et ceux qui cherchent à franchir de nouveaux caps, à trouver des inspirations pour mieux affronter les obstacles qui empêchent de transformer nos systèmes publics.

À consulter et télécharger



Le site Labonautes.fr



Le blog des Labonautes, journal de bord du programme

Les labonautes

Présentation Blog

"Une centaine de ressources inédites à l'intention des laboratoires d'innovation et des innovateurs publics, pour les aider à progresser dans le sens d'une transformation plus ambitieuse, et à traiter des problèmes toujours plus complexes !"



Sobriété : ouvrir l'espace de la décision publique – Décembre 2023

Une enquête pour décrypter les modes de décision des collectivités face aux enjeux de sobriété

Quel est le point de départ ?

Tout a commencé avec la crise énergétique de 2022. Au-delà des déclarations, nous avons voulu enquêter pour comprendre quelles décisions étaient prises en matière de sobriété au sein des collectivités et des administrations, quelle était la portée de ces décisions, qui les prenait, selon quels modalités, critères et outils.

En quoi ça consiste ?

Une synthèse des enseignements d'une enquête menée auprès d'une trentaine de collectivités, à partir d'un questionnaire en ligne, d'entretiens visio avec une dizaine de décideurs et décideuses dont des élu.e.s, d'un temps collectif de partage et de mise en perspective, et de croisement avec des démarches portées par des associations nationales et européennes d'élu.e.s.

A qui s'adresse-t-il ?

Aux élu.e.s, cabinets, DG, services en charge de la transition écologique, gestion des ressources, directions techniques, etc.

À consulter et télécharger



Billet de blog !



NOUVEAU PROGRAMME

Rebonds : à quoi pourraient ressembler les politiques de développement économique demain ?

Lancé avant l'été 2023, le programme Rebonds mobilise une dizaine de collectivités désireuses d'explorer et mettre en test de nouvelles approches du développement économique local, mises au service d'objectifs de justice sociale et de lutte contre le changement climatique.



REBONDS

Des partenaires nationaux et locaux

Rebonds est porté par la 27e Région, avec la chercheuse Magali Talandier et le chercheur Gabriel Renault, ainsi que France Urbaine et Intercommunalités de France et avec le soutien de l'Ademe et de la Fondation de France.

Une dizaine de collectivités sont partenaires : les communautés de communes du Puisaye Forterre, du Bassin de Pompey et de Val de Garonne, le PETR de Figeac / Vallée de Dordogne et les métropoles de Lille, de Rennes, de Grenoble, de Nantes, de Bordeaux de Montpellier. Au sein de chacune d'elles, nous faisons équipe avec les agent·es en charge du développement économique, avec lesquelles nous mènerons l'enquête, construirons de nouvelles hypothèses et visions pour les politiques de développement économique local, puis les mettrons en test.

Une recherche-action sur les nouvelles approches du développement économique local

Les effets des crises écologiques, géopolitiques, des inégalités croissantes conduisent de nombreux territoires à rechercher de nouveaux paradigmes de développement économique... En France et en Europe, de nouvelles pratiques et approches émergent, qui cherchent à réorganiser l'économie localement, à la réorienter vers des besoins fondamentaux, à en relire les objectifs sous le prisme de la transition écologique. Au-delà de ces territoires pionniers, l'impératif de conduire des transitions écologiques et sociales vient interroger l'approche traditionnelle du développement économique de nombreuses collectivités françaises. C'est pour appuyer de telles transitions que nous lançons Rebonds.

Repositionner les stratégies de développement économique pour mieux prendre en compte les enjeux de transition et de justice sociale

Comment repositionner les stratégies des collectivités françaises en s'écartant du modèle Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence (CAME) pour mieux prendre en compte ces enjeux ? Quelles nouvelles approches et valeurs peuvent porter de nouvelles perspectives ? En quoi les transformations sociétales émergentes (féminisme, décolonialisme, mouvement des communs, etc) peuvent-elles nourrir de nouvelles approches du développement économique ? Quels modes d'organisation, métiers, instruments de politiques publiques, gouvernances et outils dessiner pour les incarner ? Quelles sont les nouvelles compétences, trajectoires professionnelles et formations adaptées à de tels enjeux ?

★ OCT 17, 2023

★ NON CLASSE

LES CHANGEMENTS DE PARADIGMES DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

À quel type de développement économique devons-nous renoncer, et vers quel nouvel idéal voulons-nous aller ? Quelles sont les questions qui se poseront aux développeurs économiques de demain ? Que peuvent les collectivités locales, pour bifurquer vers des modèles plus respectueux de nos limites planétaires et porteuses d'un contrat social mieux partagé ? Quels leviers [...]



Un programme de recherche-action en trois volets

PHASE 1 : EXPLORATION

(Octobre 2023 – Juin 2024) :

Une enquête collaborative en France et dans le monde menée autour d'initiatives concrètes, de mouvements et de théories qui préfigurent une nouvelle génération de politiques de développement économique. Au travers d'enquêtes dans les collectivités et les territoires participants, d'entretiens avec des chercheuses et chercheurs et acteurs inspirants, d'immersion dans un territoire européen, et de séquences d'exploration collectives, nous explorerons les changements de paradigmes nécessaires à un développement économique mieux en phase avec les enjeux de transition écologique et de justice sociale.

PHASE 2 : EXPÉRIMENTATION

(Juin 2024 – Juin 2025) :

Des expérimentations locales pour « exemplifier » le futur des politiques de développement économique et le rendre désirable. Les explorations locales mèneront à la conception puis à la conduite de tests dans chaque collectivité.

PHASE 3 : CAPITALISATION, MISE EN RÉCIT, MISE EN DÉBAT

(tout au long du programme) :

Des projections, en continu sur la durée du programme, pour mieux faire récit, qualifier, inspirer, populariser, illustrer les nouvelles politiques de développement économique que nous souhaitons faire advenir.

À consulter et télécharger



Le blog du programme : la carte des “wicked problems” du développement économique, les changements de paradigmes à opérer, etc...



Sur le terrain, des entretiens et immersions dans le quotidien des équipes Politique de la Ville se sont tenus toute l'année pour co-construire des expérimentations sur les trois territoires pilotes, pour tester de nouveaux outils, instances, pratiques professionnelles, méthodes de travail, etc ... permettant de nourrir l'élaboration des nouveaux contrats de ville.

La démarche était également co-construite, mise en discussion et enrichie par une série d'ateliers à destination d'acteurs du DSU issus de territoires variés, qui permettaient d'étayer le diagnostic sur les apports et limites des contrats actuels, mais aussi de se projeter sur la nouvelle génération de contrats, en interrogeant notamment leur capacité à adresser la question de la justice climatique.

Le programme s'est terminé sur une série d'expérimentations :

- à Dunkerque, un outil pour aider les professionnel.le.s (adultes-relais) à remonter les besoins des habitant.e.s et alimenter le diagnostic du contrat de ville ;
- à Vitry, une "journée de territoire" pour tester de nouvelles modalités d'animation et de croisement des comités de pilotage des différents dispositifs de la politique de la ville ;
- avec la Métropole Aix-Marseille-Provence, des outils et modalités d'animation d'une feuille de route commune avec les équipes du projet alimentaire territorial et à Martigues, des scénarii de nouveaux rôles pour les habitant.e.s, invitant à repenser la manière dont les chefs de projets DSU peuvent accompagner une participation citoyenne protéiforme.



À consulter et télécharger



Le blog du programme
Livable à venir en Mars 2024



Nouvelles Mesures

Repolitiser la comptabilité publique

Débuté en 2021, Nouvelles Mesures est un programme visant à décrypter et expérimenter de nouveaux modèles comptables pour soutenir les acteurs publics face à leur responsabilité écologique et sociale, et leur permettre de développer des modes d'intervention compatibles avec les limites planétaires et le bien-être des personnes.

Après la publication d'un premier livret d'exploration en avril 2022, fruit d'un travail associant un groupe de partenaires (le Ministère de la transition écologique, la Fondation de France, la Ville de Clermont-Ferrand, la Gironde, la Ville et la Métropole de Grenoble, la Loire-Atlantique, la Métropole européenne de Lille), c'est au début de l'année 2023 qu'est apparue l'opportunité de mener une expérimentation avec la Ville de Clermont-Ferrand.

Celle-ci est engagée dans une stratégie de décarbonation qui, au-delà de la production d'un bilan carbone et d'un budget carbone par service, comprend un volet territorial mobilisant notamment des acteurs locaux. Son ambition : construire un système d'évaluation des impacts environnementaux et sociaux de ses politiques publiques. À ce cadre opérationnel s'ajoute pour nous un terrain : le secteur culturel, dans le contexte notamment du bilan carbone de ses acteurs, de la candidature à la capitale Européenne de la Culture 2028 (malheureusement non retenue) ou encore du renouvellement de la délégation de service public de certains opérateurs culturels. C'est ainsi que l'équipe projet de l'expérimentation réunit des agents de la direction des Finances, de la Culture, du Développement durable et de l'énergie, et de l'Innovation et de la participation.



Si l'intuition que compter le carbone ne suffira pas à construire un monde soutenable, qu'il faudra prendre en compte les autres équilibres complexes du vivant, réinterroger les gouvernances et les compétences, produire des imaginaires désirables et réalistes pour appréhender de nouvelles manières de vivre (ensemble), il nous faut néanmoins visualiser un pas d'après, prenant racine dans une vision sincère de là où nous en sommes aujourd'hui...

À consulter et télécharger



On en parle sur notre blog !

Une expérimentation à suivre !



PAR ICI le carnet de bord de l'expérimentation !



Territoires en commun

Penser un aménagement territorial participatif

Entre septembre 2022 et décembre 2023, 4 territoires ont participé à l'aventure Territoires en commun de l'ANCT : la communauté de communes de la Vallée de Kaysersberg, les villes de Vaison-la-Romaine, Thiers et Vandoeuvre-lès-Nancy. Nous avons cheminé avec eux pour explorer ce que signifie, à hauteur de ces petites collectivités, avec souvent peu d'ingénierie, concevoir une politique d'aménagement en mettant au coeur la participation des habitant.e.s et tenter de pousser plus loin l'hypothèse d'une approche « en commun » du sujet.

Quelles pistes pour impliquer les publics invisibilisés, absents des dispositifs de concertation habituels ? Comment rendre la participation plus « ergonomique » en interne, de quelle manière vient-elle transformer les relations citoyen.ne.s-administration-élu.e.s ? Comment en faire un levier pour penser les transitions d'un territoire ? etc. Nous en avons tiré une plateforme / carnet de bord qui retrace l'aventure, les défis rencontrés, les enseignements utiles.



À consulter et télécharger



La plateforme en ligne !

Repousser les frontières de l'innovation publique

S'engager dans une transformation publique plus ambitieuse

Les racines des problèmes que les acteurs publics doivent dorénavant traiter (climat, biodiversité, inégalités, populisme, etc.) sont profondes, entremêlées, issues de paradigmes, de structures et de systèmes qu'il nous faut dépasser si nous voulons les juguler un jour.

Comment les innovatrices et innovateurs publics peuvent-ils faire face à ces enjeux ? Pour tenter d'approfondir cette question déjà abordée dans le cadre des Labonautes (cf plus haut), nous avons initié, aux côtés de l'Université de Colombie Britannique (Canada), le programme "Pushing the boundaries of public sector innovation", une recherche-action associant également States of Change, le Bloomberg Center for Public Innovation (US), The Lab (Nouvelle-Zélande) et le Solutions Lab de la Ville de Vancouver (Canada).

Le programme s'appuie sur un cycle mensuel d'ateliers et de présentations en ligne jusqu'à fin 2024. La 27e Région s'est vue confiée les trois premières sessions visant à imaginer des théories de changement plus radicales : à la session du 29 novembre, nous nous sommes intéressés au concept de "marqueur" testé par la Ville de Nantes; le 7 décembre nous nous sommes penchés sur le concept de résilience culturelle à l'Île de la Réunion et le 6 janvier 2024 sur le risque de dépolitisation de l'innovation publique et les façons de le réduire.

À consulter et télécharger

- [🔗 *](#) Les sessions précédents en vidéo
- [🔗 *](#) Le site du programme
- [🔗 *](#) Nos articles sur Medium
- [🔗 *](#) Les travaux de Lindsay Cole, Université de Colombie Britannique



PUSHING THE BOUNDARIES
OF PUBLIC SECTOR INNOVATION

Pourquoi regarder les enjeux de justice environnementale avec les lunettes du féminisme ?

En 2023, mélange d'aspirations personnelles et de rencontres professionnelles (avec Lindsay Cole bien sûr, mais aussi avec Annabelle, jeune designer que nous avons accueillie en stage au printemps), nous avons commencé à nous intéresser aux systèmes de domination et aux courants de pensée, notamment féministes, qui rendent visibles et luttent contre ces discriminations (racisme, sexisme, classisme, validisme, âgisme, grossophobie ...). Avec en question de fond, celle de leur possible et/ou réelle prise en compte aujourd'hui dans la conduite de l'action publique, dans une optique de justice sociale et environnementale.

À consulter et télécharger

 * Article de blog n°1, 07-2023

 * Article de blog n°2, 12-2023

Un premier article a permis ouvrir la discussion à partir d'une série d'inspirations et de références, un second de raconter la confrontation de ces questions aux réalités du terrain et de dresser un premier état des lieux des défis qu'elles soulèvent pour les acteurs publics, à la lumière des retours d'expériences de complices agentes publiques, professionnelles de la communauté 27e, et élues locales. Parallèlement, le programme Repousser les frontières de l'innovation publique / Pushing the boundaries of public sector innovation auquel nous participons est une occasion de croiser ces réflexions avec des acteurs de l'innovation publique à l'international (et en particulier en Amérique du Nord et en Nouvelle Zélande).

Cette exploration se poursuit par une série d'entretiens avec des adhérents et partenaires pour dessiner quel pourraient être l'utilité, les finalités, les angles pertinents et les partenaires d'un programme de recherche-action porté par la 27e Région.

PROGRAMMES EN PRÉPARATION

Tronc commun

Organiser la multifonctionnalité des forêts

Dramatiquement mise en exergue ces dernières années par la multiplication de méga-feux estivaux, mais aussi par des mouvements citoyens contre les coupes rases ou la récurrence de conflits d'usage, la nécessité de mieux valoriser et préserver les forêts apparaît de plus en plus comme une nécessité écologique mais aussi culturelle, sociale, démocratique. Espaces en tension, les forêts catalysent des enjeux et intérêts souvent divergents, entre lesquels il est complexe de retisser du commun : entre le loisir, la préservation et l'exploitation, comment arbitrer, organiser, animer la cohabitation des usages ? Entre mouvements de ré-appropriation citoyenne et logiques d'acteurs économiques, comment dessiner de nouveaux leviers pour remettre de l'intérêt collectif (et peut-être même du commun) dans la gestion des forêts ? Et quel rôle l'acteur public peut-il jouer pour faciliter de telles démarches ?

Telles sont les questions que nous aimerions mettre au travail, avec pour le moment autour de la table qui peut encore s'élargir !) la Métropole de Grenoble, le PNR des Boucles de Seine Normande, le CNPF de Nouvelle Aquitaine et le Département de la Gironde, et leurs partenaires locaux. Nous avons eu confirmation du co-financement du Ministère de l'agriculture, via l'AMI "Concertation et Multifonctionnalité des forêts", et du Ministère de la Transition écologique.

A suivre...

À consulter et télécharger

- [*](#) Article de blog n°1
- [*](#) Article de blog n°2



À capot ouvert

Re-penser la conception des programmes d'innovation et d'expérimentation

C'est une idée qui commence par une anecdote : l'une des toutes premières annonces de Rachida Dati, dès sa nomination inattendue au ministère de la Culture début 2024, fut le lancement de *Design des territoires*, un programme visant à concevoir des réponses innovantes aux problèmes vécus dans les territoires ruraux. Loin d'être isolé, ce type de dispositif s'inscrit en réalité dans une tendance bien plus large. Dès les années 2000, de nouvelles formes de programmes hybrides ont émergé, mobilisant des approches expérimentales, et tentant d'apporter des réponses nouvelles à des problématiques publiques, sociales, organisationnelles, territoriales, éducatives ou encore écologiques.

Au moins une quarantaine de ces programmes ont été menés, rien qu'en France - mais la réalité est plus proche du double voire du triple, représentant des investissements et des ressources colossales. Pourquoi cette profusion ? Que peuvent nous apprendre ces programmes ? Quelles sont leurs particularités ? Que savons-nous sur leur conception, leur fonctionnement, les effets qu'ils produisent, prévus ou non ? Est-il possible de les améliorer ?

A quoi ressemblerait l'avenir de ces programmes, par exemple s'ils étaient mieux articulés entre eux, si l'on concevait une nouvelle génération de programmes d'innovation capables d'aborder des enjeux plus ambitieux tels que les « wicked problems » (Rittel & Weber 1973) de la transition écologique et sociale, ou de s'inscrire à plus grande échelle, comme « l'innovation par mission » (Mariana Mazuccato, 2018) ?

Nous préparons une feuille de route pour 2024, incluant un webinaire, un dossier dans une revue spécialisée et une série d'initiatives pour essayer d'intéresser les institutions les plus prolifiques en programmes, côté public (DITP, ANCT, ADEME...) mais aussi privé (Fondation de France).

A suivre...



PRÈS DE 70 ÉVÉNEMENTS EN 2023

Un cycle consacré à la transformation publique dans les projets de développement, avec l'AFD

L'Agence Française de Développement est nouvellement adhérente de la 27e Région. Comment aborder les enjeux de transformation publique locale, lorsqu'on est une agence de développement française qui intervient à l'échelle internationale, dans des contextes sociaux, politiques et culturels aussi divers ? Avec la Division Transformation Publique & Citoyens, nous avons mené une série d'ateliers pour explorer cette question.

L'enjeu consistait à clarifier ensemble la place de la co-construction, de l'implication des populations et acteurs locaux et de la transformation publique dans les programmes de l'agence, dont le rôle est à mi-chemin entre bailleur, appui technique et opérateur de la politique française d'aide au développement.

À consulter et télécharger

[!\[\]\(13a9156b5701358ad5df1ac9471f3466_img.jpg\) *](#) Article de blog n°1

[!\[\]\(30dfa619cea8b8790c5e9066d4f2637a_img.jpg\) *](#) Article de blog n°2

[!\[\]\(aa2545022aef75b49485a583e359a0ff_img.jpg\) *](#) Article de blog n°3

Nos webinaires adhérents

- “Dématérialiser sans déshumaniser”, le 17 janvier
<https://www.la27eregion.fr/dematerialiser-sans-deshumaniser/>
- “Les indicateurs de bien-vivre”, avec un retour d’expériences de Grenoble Alpes Métropole et de la Région Occitanie, le 3 juillet
<https://www.la27eregion.fr/apprehender-le-bien-vivre-dun-territoire-comment-passer-de-la-mesure-a-laction/>
- “Féminisme de terrain : regards de praticien.ne.s de la transformation publique, les 16 et 24 octobre
<https://www.la27eregion.fr/feminisme-de-terrain-regards-de-praticien-ne-s-de-la-transformation-publique/>
- “Sobriété : ouvrir l’espace de la décision publique”, le 1er décembre
<https://www.la27eregion.fr/sobriete-ouvrir-lespace-de-la-decision-publique/>

Réseaux professionnels, collectivités et services de l'État

JANVIER

- Intervention à l'INSP dans le cadre d'un séminaire **"Transformations systémiques au services des transitions écologiques et solidaires"** (26/01)
- Participation à la journée de travail **"Communs et services publics"** à Paris organisé par les collectifs *Pour une société des communs* et *Nos Services Publics* (28/01)

FÉVRIER

- Intervention lors de la **Journée de la transformation publique**, IRA de Nantes, aux côtés notamment du directeur interministériel à la transformation publique et de la directrice générale à l'administration et la fonction publique (01/02)
- Intervention pour l'IHEDATE **"Territoires apprenants. Quelle formation, quelles compétences pour des sociétés en transition ?"** (19/02)
- Présentation de Nouvelles Mesures aux **Dialogues Économiques**, MEFSIN (26/02)

MARS

- Comité d'orientation des programmes **Territoires en commun / Territoires d'engagement** de l'ANCT (08/03)
- Comité **Innover dans la ville** de la Métropole du Grand Paris (08/03)
- Premier atelier sur le processus de co-construction du nouveau plan d'actions et du forum ouvert du PGO (**Partenariat pour un gouvernement ouvert**), à l'invitation de la DITP (25/03)
- **Rural Innovation Exchange** organisé par Social Innovation eXchange, avec des représentant.e.s du Canada, Allemagne et Estonie (27/03)
- Jeu Kriz avec Pénélope Komites, Adjointe à la Maire de Paris chargée de l'Innovation, de l'Attractivité, de la Résilience et de la Prospective Paris 2030, son cabinet et le pôle **Résilience, Prospective, Recherche et Innovation de la Ville de Paris** (31/03)

AVRIL

- Intervention aux **Rencontres nationales de la communication interne de Cap com'**, réseau de la communication publique et territoriale (06/04)
- Intervention pour le réseau **Décider ensemble** (07/04)
- Audition dans le cadre d'une enquête pour le CNFPT sur les **formations à la transition et au changement systémique** (14/04)
- Club des partenaires de COMETE, la **communauté Écologie et Territoires** pilotée par le ministère de la transition écologique (19/04)
- Participation aux **rencontres internationales sur les nouvelles formes de gouvernances** organisées par Arantzazulab, au Pays basque espagnol (25 et 26/4)

MAI

- Rencontre des **laboratoires d'innovation publique de la région Grand Est**, à Strasbourg (09/05)
- Comité des experts du **Programme métropolitain de développement des Tiers-Lieux** du Grand Paris (31/05)

JUIN

- Comité **Innover dans la ville** de la Métropole du Grand Paris (01/06)
- Journée "**évolution des métiers du devéco**" pour le CNFPT (27/06)
- "**Journée des labs**" organisé par la DITP (30/06)
- Présidences de jury de **diplôme de l'ENSCI** (30/06, 11/10, 16/10, 20/10)

JUILLET

- Présentation de la **résidence en mairie du 19^e** aux directions de la Ville de Paris (05/07)
- Animation d'un atelier aux **Universités de l'innovation publique** à Reims (06/07)
- Intervention pour le groupe "**transformations systémiques**" de la Fabrique des transitions (07/07)

AOÛT

- Intervention pour le **PNR Baronnies provençales** (28/08)
- Participation au **Campus PopSu** (30-31/08)

SEPTEMBRE

- Participation à la conclusion du programme **Villages du futur** à Loulans-Verchamp en Bourgogne-Franche-Comté (13/09)
- Participation à la première journée du Réseau du **design hospitalier**(15/09)
- Participation aux journées “**recherche et action publique**” à la Métropole européenne de Lille (15/09)
- Comité **Innover dans la ville** de la Métropole du Grand Paris (18/09)
- Participation aux **10 ans d'Ellyx** (21/09)
- Atelier **Ti Lab 2024** à Rennes (26/09)
- Comité d'orientation 1000 Doctorants pour les territoires (26/09)
- Intervention dans le cadre de la **semaine des agents** à Nantes Métropole (28/09)

OCTOBRE

- Entretien avec Christian Bason, **ex-Mindlab**, Danish Design Center (02/10)
- Intervention lors du séminaire de la Direction des politiques sociales de la Caisse des Dépôts (03/10)
- Intervention dans le cadre des **Rencontres nationales de l'économie territoriale** (6/10)
- Intervention au **comité scientifique du département Recherche de l'ADEME** (10/10)

- Participation aux **4e Rencontres de l'alimentation durable de la Fondation Carrasso** (10/10)
- Intervention en ligne pour **les assises du design à Taiwan** (17/10)
- Intervention dans le cadre du lancement de la stratégie “**Nouvelles solidarités**” de la Métropole de Nantes (19/10)
- **Citylab** à Washington DC, Réseau Bloomberg Philanthropies, 200 villes présentes (18 au 20/10)
- **Rehearsal Space** / espace d'entraînement avec le réseau Arantzazulab (27/10)

DÉCEMBRE

- Intervention dans un webinaire organisé par le **CNFPT Centre Val de Loire sur l'innovation managériale** (5/12)
- Intervention à **Rennes pour le Laboratoire des transitions** : «Transitions : face à la complexité et à l'urgence, quels enjeux et quelles méthodes émergentes ?» (11/12)
- Participation aux journées “**La recherche participative pour la transition écologique : retour sur 5 années d'expérimentation du dispositif CO3**” organisées par l'ADEME et la Fondation de France (14 et 15/12)
- Participation à l'assemblée annuelle de la **Fabrique des transitions** (14 et 15/12)
- Intervention à Rennes pour les **Causeries de la créativité**, Sciences Po Rennes (21/12)

Novembre, le mois de l'Innovation publique

- * Participation à la table ronde “**expérience usager**” – Département de la Réunion (06/11) pour la communauté innovation Grand Est (20/11)
- * Intervention dans le cadre de **Numérique en Commun** / Les Assembleurs à Lille (atelier KriZ, 07/11)
- * Intervention pour la Bourgogne-Franche-Comté “**La transformation publique à l'heure des transitions vers des modèles plus écologiques et égalitaires : quelques pistes pour accompagner le changement**” (08/11)
- * Club des partenaires COMETE, la communauté Ecologie et Territoires pilotée par le ministère de la transition écologique (09/11)
- * Intervention dans le cadre des **rencontres annuelles du CNER** – Fédération des agences d'attractivité, de développement et d'innovation (16/11)
- * **Comité Innover dans la ville de la Métropole du Grand Paris** (16/11)
- * Intervention à Nancy sur le thème des **matrices de montée en maturité**
- * Table ronde “**Innovation et intelligence collective, place aux échanges**” à l'invitation de La Fabrik'59 du Département du Nord (22/11)
- * Présentation finale des **Labonautes au lieu de la transformation publique** (22/11)
- * Intervention pour la formation **Managers de projets innovants**, Région Grand Est (23/11)
- * Participation au **Forum du Partenariat pour un Gouvernement Ouvert** – 2ème atelier de co- construction du 4e plan d'action (27/11)
- * Rencontre avec une **délégation du Département de La Réunion** à l'invitation du Pôle innovation du Département de la Seine Saint-Denis (27/11)
- * Intervention pour la conférence annuelle de Berger-Levrault “**Où va l'innovation publique ?**” (30/11)

Il était une fois, la petite histoire des grandes politiques publiques

Les acteurs de l'innovation publique sont souvent amenés à (re)questionner des politiques qu'ils n'ont pas vraiment vécues, où qu'ils connaissent mal. Comment se doter rapidement du niveau de connaissance minimum, sans prétendre devenir un.e expert.e ? Conçue par nos soins, la petite histoire des grandes politiques publiques est une expérience pédagogique permettant de reconstituer collectivement les principaux faits et traits saillants d'une politique publique (doctrines, mots d'ordre, etc.) depuis – en gros – l'après-guerre.

Concrètement, il s'agit d'un atelier de 2h30 réunissant une dizaine de participant.e.s aux profils variés (expert.e.s, praticien.ne.s, curieux.ses). La production finale de cet atelier est une frise (diffusée par la revue Horizons Publics, partenaire de la démarche), et sert de point de départ à des débats et réflexions sur des sujets d'actualité. Après une première édition en juillet 2022 sur le thème de l'hôpital, cette année l'atelier portait sur l'histoire des minimas sociaux et du RSA, et était organisé en partenariat avec Aequitaz.

Des productions à retrouver ICI

L'innovation par mission, à Washington DC

Comme chaque année, notre partenaire Bloomberg Philanthropies organisait à l'automne CityLab, le rendez-vous mondial de l'innovation urbaine. L'occasion notamment de participer à une masterclass de Christian Bason (ex-MindLab) sur le thème de l'innovation par mission, une des approches nouvellement promues pour aborder des problèmes complexes à grande échelle.

Plus d'information ICI

La presse en parle ...

- "Nouveaux accords" expérimente "le futur des contrats de villes" à partir du terrain, Cadre de ville, 21 février
- Transition écologique : quelle formation pour les élus ? Cadre de ville, 22 février
- Avec "Nouveaux accords", La 27e Région expérimente sur le terrain d'autres façons de faire avec les contrats de ville, AEF Info, 21 mars
- Nadège Guiraud (La 27e Région) : "Il faut arrêter d'empiler les dispositifs, les chartes et les projets managériaux", Acteurs publics, 6 avril
- En pleine mode des labs, les innovateurs publics font leur introspection, Acteurs publics, 12 juin
- "En manière de sobriété, les citoyens ne sont quasiment jamais associés à la décision", Acteurs publics, 19 juin
- Comment améliorer l'action publique locale avec les agents grâce aux « labs », Le courrier des maires, 29 juin
- "L'approche de genre est à valoriser dans la construction des politiques publiques", Acteurs publics, janvier 2024

LA VIE D'ÉQUIPE

Cette année nous avons accueilli

En stage

Anabelle Daumas

Diplômée en design de Paris 1
Panthéon-Sorbonne et du Centre
Michel Serres (janvier-juillet)



Guillaume Garcin,
étudiant à l'INET pour son stage
d'ouverture (février)



Anne-Béatrice Kernin

designer, diplômée de l'Ecole
des Beaux-Arts de Valenciennes
(septembre 2023 -février 2024)

En alternance

Brune Girardon

étudiante en master Gouvernance
des Territoires Urbains de Sc Po Lille,
est arrivée mi-septembre en contrat
d'apprentissage pour une année



En immersion

Giorgia Curtabbi

doctorante en "management, production et design"
au Politechnico di Torino (Italie), sa thèse porte
sur le design des politiques publiques.
(novembre 2023-mars 2024)



En mars-avril, nous avons mené une mini enquête sur les modèles de financement de nos programmes récents et ceux de structures proches, en France et à l'étranger (Ellyx, Aequitaz, La Preuve par 7, La Fonda, Futurible, Makesense, Energy cities, Adasi, Demos, Tacsj). Les enseignements viennent alimenter nos réflexions stratégiques.

Et si, après tout, l'évaluation c'était cool ?

A la 27e Région, nous avons régulièrement traité des enjeux de l'évaluation, tantôt pour en questionner la pratique ou imaginer d'autres façons d'évoluer, ou pour étudier ses articulations avec la pratique du design. Mais quid de son application pratique dans nos activités et programmes ? Le déclic est né avec la découverte de la théorie du changement, une invitation à expliciter les finalités, les modalités mais aussi les critères d'évaluation d'une démarche d'innovation ou de transformation. En juin, nous avons décidé de nous former pendant 3 jours au sein de l'équipe, en en profitant pour y associer des structures adhérentes ou amies de la 27e Région : DITP, Ville de Paris, Ti Lab, Dataactivist, Fondation de France. Ainsi formé.e.s par Quadrant Conseil, nous tentons depuis d'appliquer une "posture évaluative" à tous nos programmes.

[Plus d'informations ICI](#)

Juin, la jolie saison des AG

Notre assemblée générale annuelle s'est tenue le 22 juin avec une cinquantaine de participant.e.s (en ligne et présent.e.s physiquement à la Maison de l'architecture). Au programme : une visite virtuelle de nos réalisations, un focus sur notre approche de la compta CARE, un temps de réflexion stratégique sur nos prochaines orientations...

À retrouver dans ce [compte-rendu](#)

Fictions autour de l'avenir de l'innovation publique

A partir d'une première fiction à 15 ans rédigée par Stéphane suite aux Labonautes et à notre formation à l'évaluation, nous avons proposé à des structures "complices" de la 27e Région de produire leurs propres fictions. L'objectif est de voir si la fiction peut nous aider à nous projeter à la fois individuellement et collectivement et de façon positive dans un avenir pas toujours rose, et si des projets concrets entre structures peuvent naître de ces exercices fictionnels...

Le fruit de cette expérience est sur [Miro](#)

NOS ADHÉRENTS ET PARTENAIRES

Nouvelles adhésions confirmées :

La Ville de Nancy, la Ville de Lyon, le Département du Loir-et-Cher, le Département de la Réunion, le Ministère de la transition écologique (service de la transformation ministérielle et de l'animation du réseau).

Nouvelles adhésions en discussion pour 2024 :

La Communauté d'agglomération de Cergy-Pontoise, le Département du Nord.

Adhérent.e.s individuel.le.s

- * Camille Arnodin
- * Florence Bannerman
- * Jean-Marie Bergère
- * Amandine Brugière
- * Delphine Chenuet
- * Elisabeth Dau
- * Sandra Desmettre
- * Laura Douchet
- * Charlotte Dudignac
- * Chloé Dupuy
- * Catherine Gelin-Vollot
- * Olivier Irrmann
- * François Jégou
- * Daniel Kaplan
- * Malika Kassa
- * Leyla Kikukawa
- * Vanessa Lucadou
- * Jacques-François Marchandise
- * Alexandre Monnin
- * Frédérique Pallez
- * Allyson Pallisser
- * Clémence Pène
- * Mickael Poiroux
- * Emilie Ruin
- * Arnaud Wink
- * Valéria Young

Partenaires



Adhérents institutionnels



BUDGET 2023

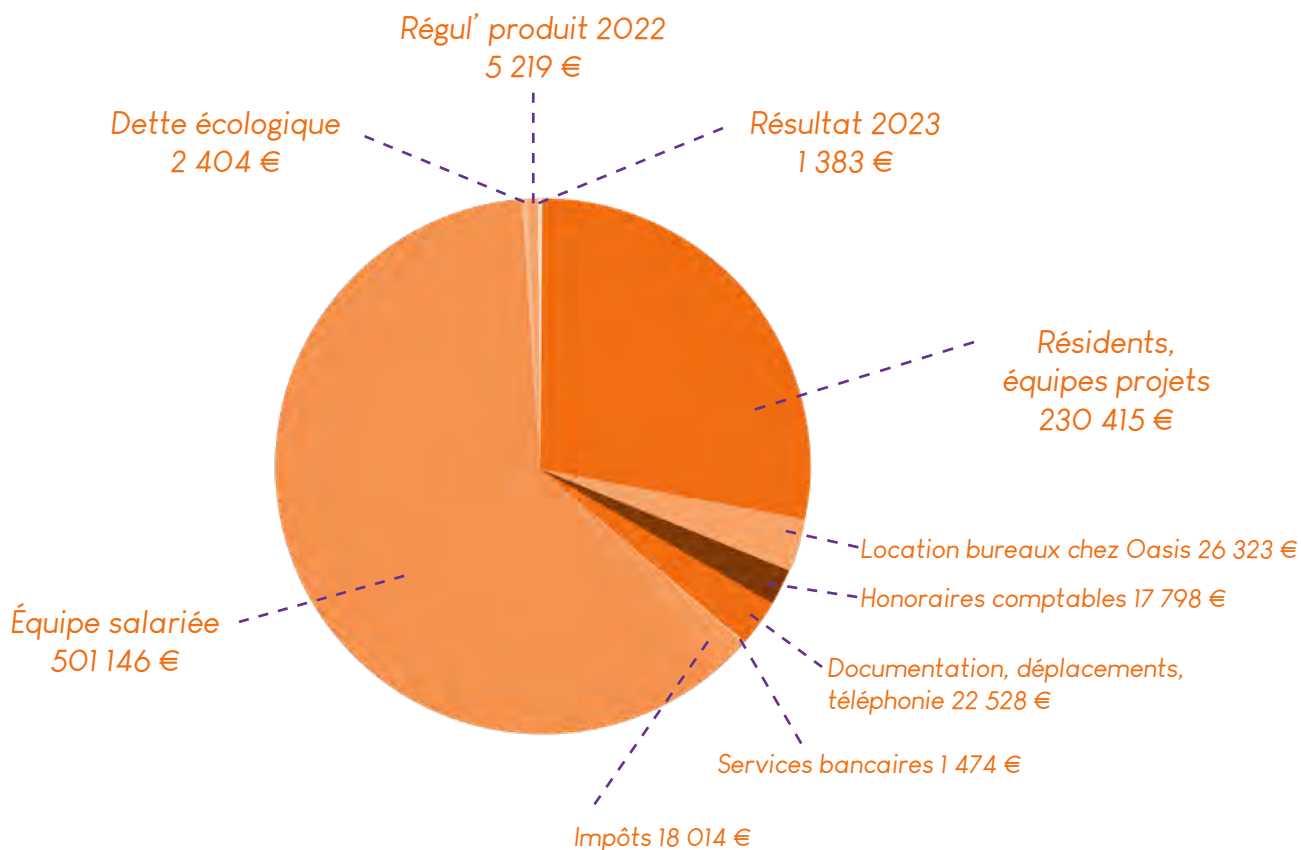
En chiffres

L'activité est répartie à la hausse, avec un volume global de 822 000€. L'année se termine tout juste à l'équilibre, portée par Nouveaux Accords, les Labonantes, Nouvelles Mesures et le démarrage de Rebonds. Le volume de prestations externes est en hausse par rapport à l'année précédente (+ 115 k€), en lien avec l'accroissement du volume d'activité. Le reste des charges est stable. Du côté des produits, l'augmentation des subventions est corrélée à l'accroissement de notre activité. Le niveau des adhésions est quasi-stable.

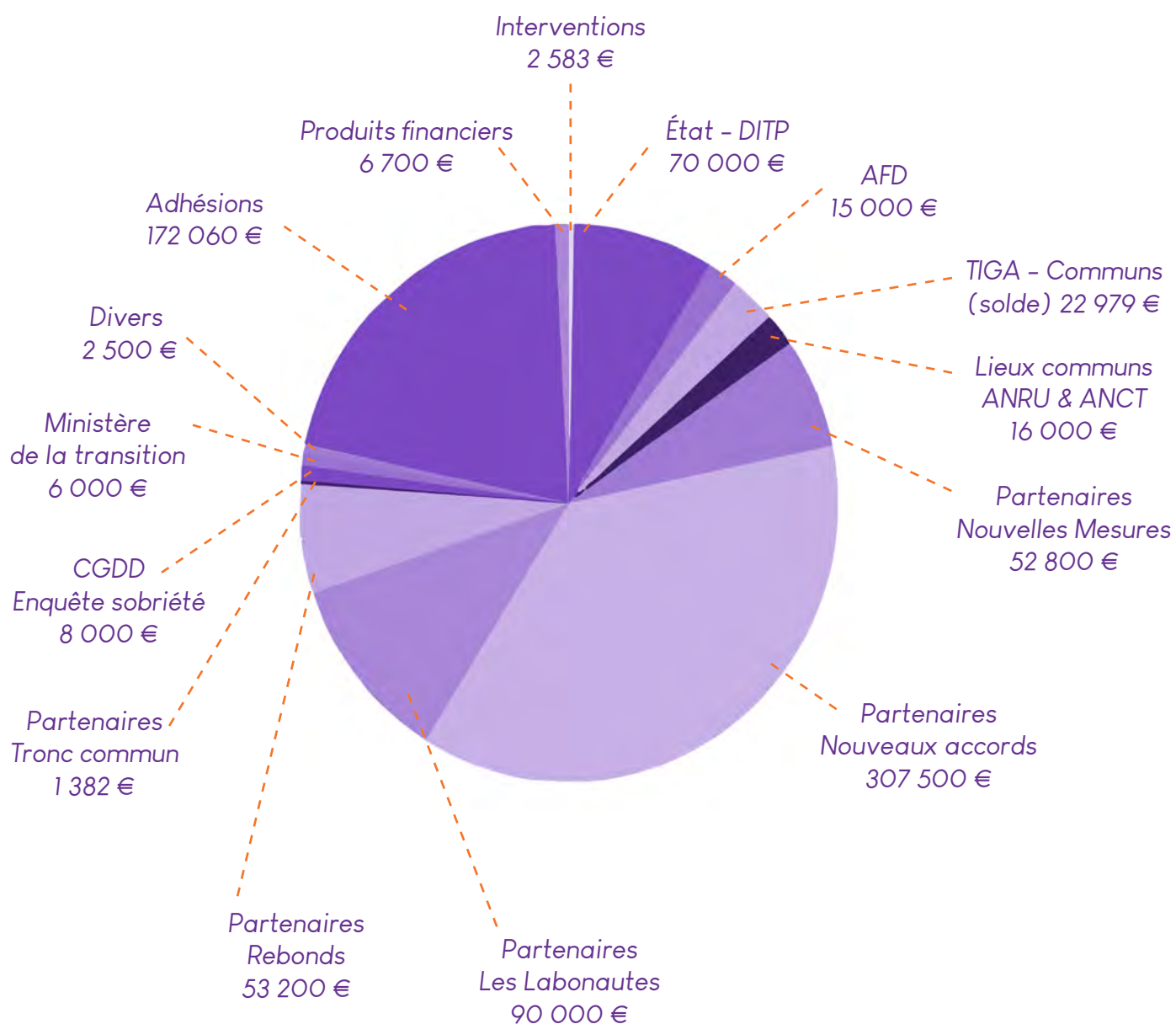
En 2023, nous amorçons la constitution d'un fond dédié au financement d'activités nous permettant d'absorber nos émissions carbone constatées excédentaires par rapport au cadre défini par la stratégie nationale bas carbone, tout en œuvrant en parallèle à leur réduction pour les années à venir.

Répartition des coûts 2023

Volume d'activité: 826 700 €



Répartition des financements 2023





LA 27e
RÉGION



Photo prise à la gare de l'utopie, Vertolaye (63)
Sortie de l'ouvrage Design des mondes ruraux, le 30.01.24.