



# ÉQUIPE !INNOVATION

*Tous les agents régionaux utilisant et partageant des méthodes d'innovation pour développer de nouvelles solutions publiques.*

*VOUS EN FAITES SANS DOUTE DÉJÀ PARTIE!*

## À PROPOS

**POURQUOI ? COMMENT ?  
QUI ? QUOI ? OU ?**

P.5

## À PROPOS

**LES MODES OPÉRATOIRES**

P.7

## RÉALISATIONS

**ATELIERS DU FUTUR**

Faciliter et collecter l'expression citoyenne



P.9

## RÉALISATIONS

**DEMARREUR BIENVEILLANT**

Outils de la commande politique

P.13

## RÉALISATIONS

**HUB PME**

Repenser les dispositifs économiques



P.15

## RÉALISATIONS

**LES FONDS EUROPÉENS**

Redonner du sens au parcours du porteur de projet.

P.19

## RÉALISATIONS

**BUREAU DU FUTUR**

Evolution du travail dans nos organisations



P.21

## CONTACT

**L'ÉQUIPE**

P.25

“Parce que les bonnes idées ne naissent pas dans les salles de réunion”

## HISTORIQUE

**2010** : Laboratoire des mutations

**2012** : Démarrage du programme Transfo (la 27e Région)

**Janvier à septembre 2012** : Réalisation de deux expérimentations concrètes sur des politiques régionales (démarche prospective PDL 2040 et dispositifs d'aide à l'orientation)

**Début 2013** : Co-conception des modes opératoires de la fonction innovation avec un panel d'agents).

**Juillet à septembre 2013** : Formalisation des bases de l'équipe innovation & embauche d'une designer en apprentissage.

## ORGANISATION

Un **collectif ouvert**

Une composition évolutive

Un ancrage **transversal**

Un fonctionnement **horizontal**

Une liaison permanente avec la Direction générale des services

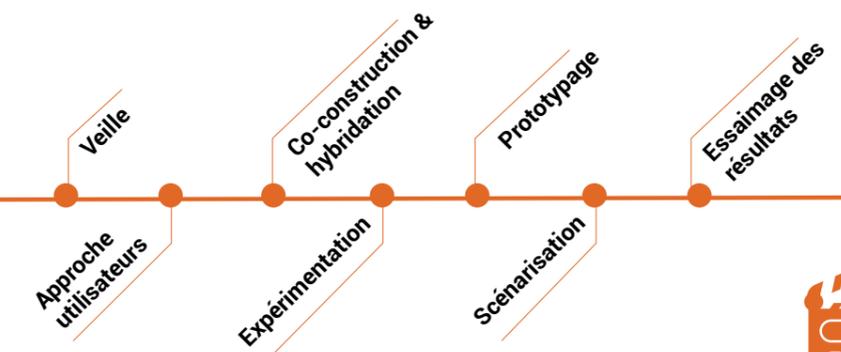
Une mission de **formation-action** & une logique d'accompagnement

# ÉQUIPE INNOVATION

## FINALITÉS

- Renforcer l'efficience de l'action publique
- Décaler le regard
- Permettre à chacun d'exprimer sa créativité
- Donner plus de sens au travail
- Rapprocher la Région des usagers
- Créer de la transversalité

## PRINCIPES D'ACTION

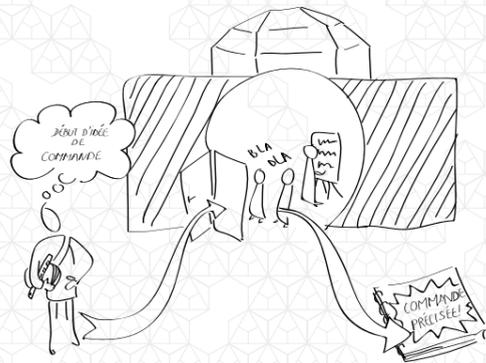


## MODES OPÉRATOIRES

Vous utilisez certainement ces méthodes, entièrement ou en partie, sans même vous en rendre compte.

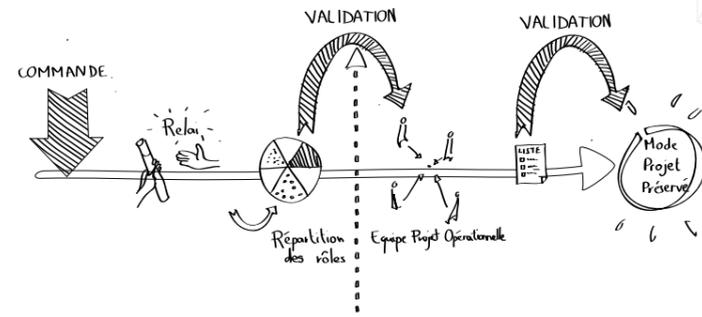
Ces modes opératoires sont transposables dans votre travail au quotidien.

### 1- Réussir la commande politique : « le démarreur bienveillant »



1 - Pour permettre aux élus d'affiner un sujet émergent et de réinterroger leurs problématiques, un temps court leur est proposé au cours duquel ils échangent avec des agents et/ou des ressources extérieures.

### 2 - Répartir les rôles : « la fabrique des mandats »



2 - Cette démarche permet de constituer une équipe « mandataire » sur un projet en particulier. Les différents rôles sont définis, ce qui permet d'assurer l'implication de chaque agent.

### 3 - Documenter : « le capitaliseur »



3- Dans une ambition de partage, l'équipe a pour mission de faciliter l'appropriation de ressources produites par différents services, sous une forme incitative et conviviale. En effet, l'activité des différents services du Conseil régional produit une source intarissable et précieuse de savoir faire.

### 4 - Explorer les usages : « l'explorateur des usages »



4 - Méthode très souvent utilisée dans le design, il s'agit de l'étude des usages des futurs bénéficiaires du service afin de permettre une meilleure appropriation des problématiques. Elle implique généralement d'aller sur le terrain, au plus près des usagers et de leurs besoins.

### 5 - Produire des prototypes : « l'atelier des prototypes »

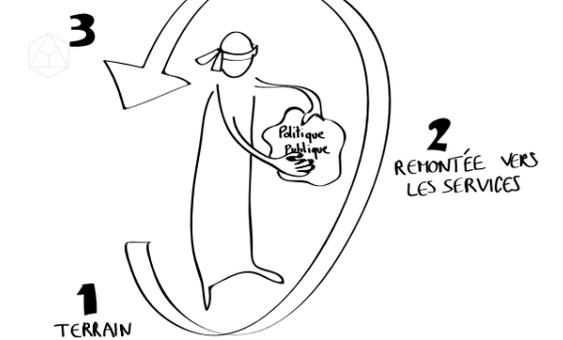


5 - Travailler directement sur les formes envisagées à partir d'une proposition martyre constitue un bon moyen d'associer l'ensemble des parties prenantes d'un projet dès le départ. Cela permet de concevoir un ou plusieurs prototypes lors d'un temps de travail collaboratif.

### 6 - Évaluer autrement : « le Retour en Réalité (RER) »



RENDU MULTIFORMES



6 - Pour ajuster au mieux les services à l'usager concernant des actions déjà menées et mises en place, des moyens d'évaluation réguliers et qualitatifs peuvent être mis en place.



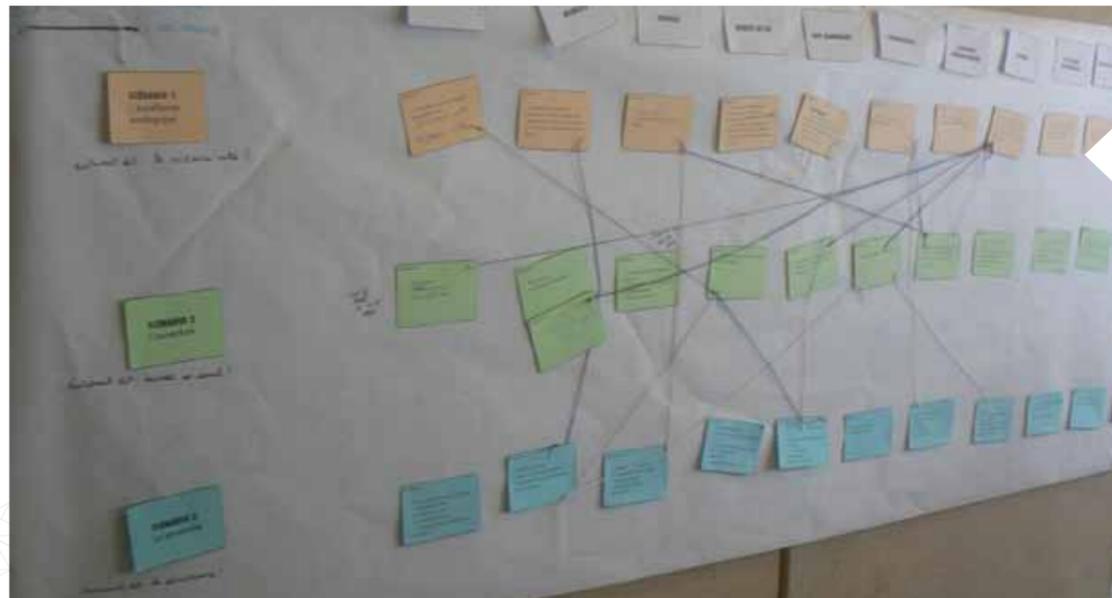
## “Ateliers du futur”



Comment rendre la prospective territoriale accessible au delà des cercles d'experts et collecter les avis citoyens ?

## 1 - DEMANDE

Suite à un travail d'experts sur le sujet, les 3e Assises régionales, consacrées à la prospective « Pays de la Loire 2040 », devaient permettre l'expression d'un large public citoyen sur un sujet réputé difficile. Les soirées devaient permettre le partage des avis et leur collecte.



Travail sur le contenu des scénarios prospectifs pour développer des outils participatifs



Prototype en cours de test

## 3 - RESULTATS

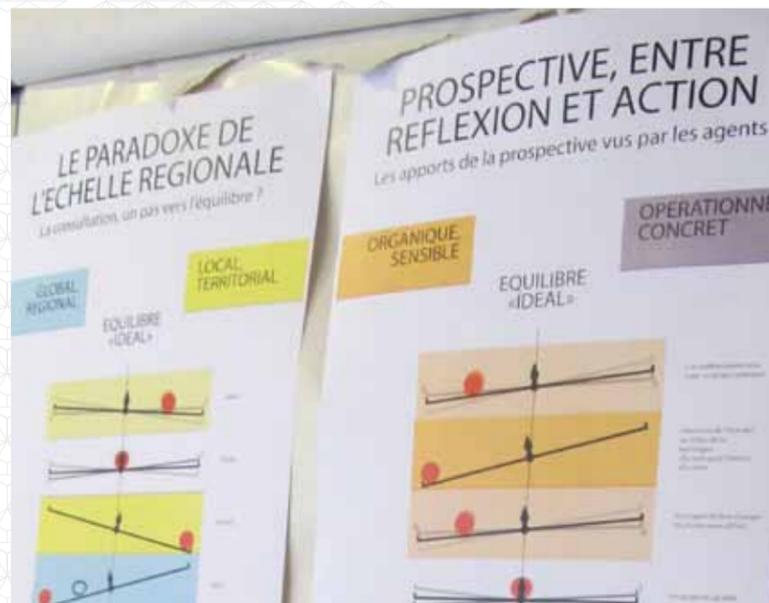
Suite à cette soirée «concept car» réussie, près de 1 200 personnes ont pu participer à la «version de série» : 15 rencontres régionales baptisées «les ateliers du futur». Les paroles ainsi recueillies ont directement contribué à l'élaboration de la stratégie régionale à 2040.

Les outils graphiques et d'animation ont permis de vérifier si les signaux faibles repérés étaient en adéquation avec les visions des citoyens.



L'un des 15 Ateliers du futur mené dans la Région

Mars 2012  
Lancement du projet



## 2 - DEMARCHE

Une question de départ : pourquoi va-t-on voir les gens ? Les besoins sont précisés : permettre aux ligériens de s'appropriier l'étude en cours et recueillir un matériau sensible. Dès lors, des formes adaptées (présentation théâtrale, photo-langage, «radar du futur») sont prototypées et testées. D'abord en chambre, puis en immersion sur le terrain, à la Flèche. Après plusieurs essais (en maison de retraite, dans un lycée, sur un marché), une soirée test avec 50 personnes est organisée.



Présentation théâtralisée des scénarios prospectifs régionaux lors de la soirée test de La Flèche

Sept. 2012  
Rendu des éléments à la direction concernée



### ANTOINE FOUCAULT TÉMOIGNE

Chargé de mission Direction de la prospective, des schémas et du développement durable.

“ Aller à la Flèche nous a permis de nous rassurer avant de lancer les Assises, en vérifiant si nos nouveaux outils fonctionnaient, et à quelles conditions ”

# “Démarréur bienveillant #1”



Peut-on agir pour un aménagement culturel sur tout le territoire et notamment dans les petites villes ?



14 Oct. 2013  
de 10 à 11h à  
l'espace de  
documentation

## 2 - DEMARCHE

Dans un cadre convivial, deux agents régionaux non spécialistes du domaine ont échangé, questionné et challengé de façon bienveillante la réflexion de l' élu, n'hésitant pas à revenir aux sources du questionnement ou à proposer d'autres façons de voir.

Aucune recherche de décision instantanée, seul le questionnement est admis.



Entretien mené au sein du centre de documentation



**ALAIN GRALEPOIS TÉMOIGNE**  
Élu au Conseil régional

“ Je suis agréablement surpris de la qualité de l'échange, des questions, de leur pertinence et de leur apport pour relancer ma réflexion ”

## 1 - DEMANDE

Constatant la concentration de l'offre culturelle sur le territoire urbain, Alain Gralepois, Vice-président de la commission Culture, Sport, Citoyenneté et Education populaire au Conseil régional, a souhaité prendre un temps spécifique pour requestionner rapidement le sujet et ses premières idées.

## 3 - RÉSULTATS

En une heure, un nombre important de notions clés ont été ré-interrogées, précisées et associées permettant ainsi une meilleure vision d'ensemble de la question initiale :

- le périmètre entendu dans la notion de petite ville
- l'idée d'équilibre territorial de l'offre culturelle
- la région comme initiatrice et facilitatrice de coopération et de co-construction avec les autres échelons territoriaux

- l'Etat, garant de l'unité et de la diversité culturelle et d'une possible articulation avec des mesures nationales d'aide à l'emploi
- le degré de participation des professionnels, l'implication des acteurs culturels et la stratégie des « porte-avions » de la culture
- la transversalité possible sur ce sujet en interne à la Région
- les critères d'évaluation utiles pour identifier les marges d'innovation possibles dans les dispositifs existants

# “Hub PME”



Monsieur Durand est chef d'entreprise. Sa PME connaît quelques difficultés mais ne voulant pas perdre son temps et ne sachant à qui s'adresser, il ne trouve pas de solutions.



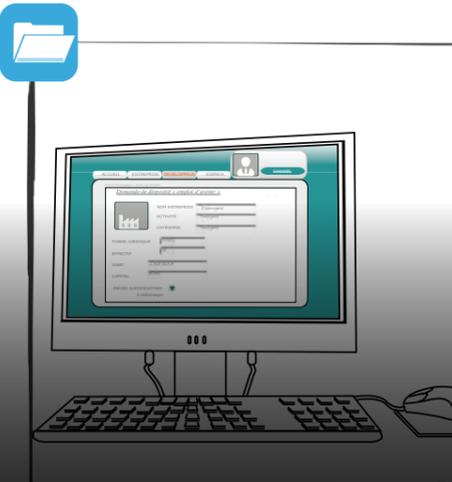
Un jour, Monsieur Durand est attiré par cette publicité, pour une aide régionale, qui lui parle un langage qu'il comprend. En effet, elle renvoie à un dispositif co-construit avec des chefs d'entreprise, comme lui.



Il décide donc d'appeler le numéro vert indiqué. Il est tout de suite mis en relation avec une personne qui l'oriente vers un portail numérique et lui propose de créer un compte dans un espace partagé en ligne.



Il crée son compte et autorise les services de la Région et de la CCIR à accéder aux informations actualisées qu'il renseigne sur son entreprise.



Comment permettre à un maximum d'entreprises d'accéder plus facilement aux accompagnements et dispositifs d'aides en région Pays de la Loire ?

## 1 - DEMANDE

De très nombreux dispositifs à destination des entreprises existent. Cependant, il est souvent difficile pour elles de s'y retrouver et d'y avoir accès, aboutissant souvent au non-recours.

Quelle organisation et quels dispositifs mettre en place pour palier ce problème ?



Le 16 octobre 2013, réunion de co-construction des solutions avec les acteurs de terrain et des partenaires de la région spécialistes du développement économique

## 3 - RESULTATS

Deux notions majeures ont été mises en évidence dans ce contexte : le temps et la proximité. Une cartographie illustrant le positionnement de la Région dans le domaine du développement économique a aussi été réalisée. Cela a permis la mise en commun et la discussion autour des constats. Puis un ensemble de dispositifs ont été proposés, mettant notamment en exergue la diversité et la progressivité des besoins :

- Un numéro vert permettant aux chefs d'entreprise une réponse directe.
- Un « visiteur régional de proximité » animant le réseau des développeurs. Remontant les besoins de terrain à la Région, il propose aux développeurs

des formations, des kits pédagogiques simplifiés.

- Un espace numérique partagé : possibilité pour les PME de réaliser des demandes d'aide rapidement grâce à des formulaires simplifiés et harmonisés ; carnet de liaison permettant à chaque développeur de devenir le prescripteur de l'autre...
- Des rencontres individualisées entre PME et développeurs, intégrées aux événements existants.
- Communication des dispositifs coproduite avec des PME pour plus d'impact et une meilleure compréhension.

L'ensemble de ces productions, retravaillées et approuvées par les partenaires, ont été remises à la DAEII.

Fin Oct.2013  
Le projet est remis à la DAEII

Début Sept.  
2013  
Lancement des  
rencontres sur  
le terrain



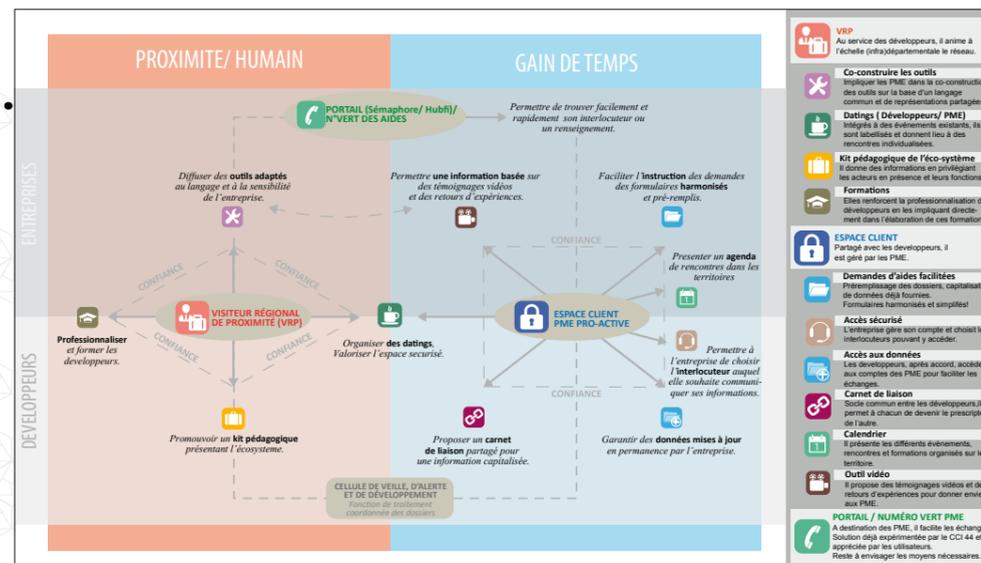
Localisation des 10 entretiens menés en Région

## 2 - DEMARCHE

Une veille sur le sujet a été menée, suivie de 10 entretiens avec différents développeurs économiques et entrepreneurs de la région. Un classement et une représentation graphique des informations collectées ont ensuite été réalisés.

Cela a rapidement permis la présentation de ces constats et des premières idées qu'ils ont fait émerger à différents acteurs du développement économique en région (Joëlle Debon DAEII, Philippe Jean CCI44, entrepreneurs...).

Les retours ont été pris en compte et l'ensemble des productions et recommandations a été remis à la DAEII qui, forte de son expertise, se les est réappropriées.



Représentation synthétique des besoins, des pistes de réponses et de leur priorisation



## JOËLLE DEBON TÉMOIGNE

Directrice adjointe, Chef de service, Direction Action économique, Innovations et Internationalisation

“ Les propositions faites sont réalistes et réellement innovantes. C'est la collectivité qui est gagnante ! ”

# “Les fonds européens”



## Comment faciliter le parcours du porteur de projet lors d'une demande de subvention ?



Fév. 2014  
Lancement du projet

### 2 - DEMARCHE

Une douzaine d'entretiens auprès de porteurs de projets aux profils différents (organismes de taille et de nature variées) ont permis de dresser une liste des points pouvant potentiellement être améliorés tout au long du parcours du porteur de projet.

Ces constats ont été partagés et discutés lors d'un atelier réunissant les personnes rencontrées en entretien et des agents de la Direction de la

Contractualisation. Les échanges ont permis de prioriser les constats, de proposer des solutions qui y répondent et enfin de rédiger quatre « cahiers des charges » pouvant servir de base à l'élaboration de prototypes.

La direction en charge du projet a priorisé le prototype à réaliser, à savoir le dossier de demande de subvention FEDER. Elle s'engage à le rédiger et l'Equipe Innovation effectue une série de tests du prototype auprès des porteurs de projets pour apporter une analyse accompagnée de propositions.

EN COURS

“Fonds européens”



Juillet/ Aout 2014:  
Tests et propositions  
d'amélioration du prototype.

### 1 - DEMANDE

Sur la programmation 2014-2020, la Région devient l'autorité de gestion d'une partie des fonds européens (FEDER, FEADER, FSE à 35 %, ...).

Par ailleurs, la complexité relative des procédures a conduit la Direction de la Contractualisation à réfléchir au parcours du porteur de projet.

C'est donc l'approche utilisateur de l'Equipe Innovation que cette direction est venue solliciter : comment faciliter le parcours du porteur de projet lors des grandes étapes d'un dossier de subvention ?



Séquence de travail avec différents porteurs de projet

### 3 - RÉSULTATS

Dans l'objectif d'adapter les outils aux procédures de gestion et aux besoins des usagers, le dossier de demande de subvention et son guide pédagogique ont été réalisés de manière à faciliter le remplissage du dossier par les porteurs de projet et son instruction par le service FEDER ainsi qu'en accord avec les demandes formulées par les porteurs de projets.



# “Bureau du futur”

Comment appréhender les évolutions de travail dans notre organisation ?

### 2 - DEMARCHE

En phase amont de la démarche, une quinzaine d'agents a été conviée à poser les bases du « bureau du futur » afin d'identifier les différentes compétences nécessaires pour former l'équipe projet.

#### Six points principaux soulevés:

- Quels rôles pour le manager de demain ?
- Comment valoriser l'intelligence collective et les pratiques coopératives ?
- Quelle qualité de vie demain au travail ?
- Quel aménagement des espaces pour accompagner les nouveaux modes de vie au travail ?
- Comment améliorer l'ergonomie des postes de travail (matériel, technologie, numérique ...) ?
- Espaces de travail = espaces de convivialité ?

Juillet 2014  
Séminaire de travail avec des directeurs sur le management de demain



### 3 - RÉSULTATS

Le travail en mode projet du « bureau du futur » a permis d'identifier 3 axes tournant autour de l'individu, du collectif et de l'écosystème.

des innovations de rupture, des réalités existantes et des expérimentations déjà menées.

Des notions de confiance, d'autonomie et de reconnaissance au travail ont été récurrentes et ont réinterrogé les aspects matériels et immatériels de notre organisation.

Ces améliorations sont présentées et rediscutées aux agents et aux organisations syndicales afin de les réajuster au mieux.

De nombreuses améliorations ont été identifiées. Parmi elles,

26- 28  
Nov. 2013  
Ateliers

Janv. 2014  
Désignation du chef de projet (Edith Schvan)  
et constitution du collectif de travail  
(16 agents de 10 directions différentes)

### 1 - DEMANDE

La question de l'évolution du travail interroge aujourd'hui profondément nos organisations.

En complément des réflexions déjà menées dans l'organisation régionale, quelle équipe pourrait mener à bien un travail de repérage et de partage des bonnes pratiques déjà présentes en interne ? Et, comment appréhender les évolutions de travail ?



Regroupement des idées grâce aux post-it

### 2 - LA DÉMARCHE (SUITE)

L'équipe bureau du futur formée, des immersions ont été réalisées en interne avec les agents, en externe avec des entreprises privées (Airbus, Chronoflex,...) et des collectivités publiques (les Conseils généraux du Finistère et de l'Essonne). Le groupe de travail s'est réuni à de nombreuses reprises pour co-construire des pistes d'amélioration adaptées à notre organisation.

En outre, un workshop animé par Olivier Charbonnier et Sandra Enlart, co-auteurs de « A quoi ressemblera le travail demain ? » a permis d'approfondir la réflexion.



Des séquences de travail ont enrichi la réflexion tout au long de la démarche

Juillet/Aout-2014  
Formalisation des prototypes.



Sept. Oct. -2014  
Appropriation des prototypes par les directions.

Janvier 2015  
Lancement des expérimentations.



# Les membres actifs de l'équipe

L'Equipe Innovation peut aussi compter sur un réseau d'ambassadeurs disséminé dans plusieurs directions.



**Antoine FOUCAULT**

Prospective, Schémas et Développement Durable  
Schémas et prospective

*Antoine.FOUCAULT@paysdelaloire.fr*  
0228206205  
Bâtiment Loire - G019



**Emilie BREBION**

Action Territoriale et Démocratie  
Coordination budgétaire et communication

*Emilie.BREBION@paysdelaloire.fr*  
0228205229  
Bâtiment Littoral - F013



**Christelle PAILLOT**

Finances, Contrôle et Marchés  
Stratégie, budget et dette  
Contrôle de gestion

*Christelle.PAILLOT@paysdelaloire.fr*  
0228205746  
Bâtiment Océan - C307



Vous réinterrogez vos habitudes de travail, vous avez envie de partager vos questionnements et trouvailles avec vos collègues pour développer ensemble de nouveaux projets ?

**Vous y êtes déjà !**



**Claire POUZAIN**

DGD Stratégie et territoires  
Chargée de mission

*claire.POUZAIN@paysdelaloire.fr*  
0228205805  
Hôtel de Région - B361



**Carole BODENAN**

Enseignement Supérieur et Recherche  
Enseignement supérieur, mobilité internationale et vie étudiante

*Carole.BODENAN@paysdelaloire.fr*  
0228206257  
Bâtiment Erdre - I220



**Alice THAUVIN**

DGD Contractualisation et Projets émergents  
Chargée de mission

*Alice.THAUVIN@paysdelaloire.fr*  
0228205161



**Angélique POURTAUD**

Prospective, Schémas et Développement Durable

*Angelique.POURTAUD@paysdelaloire.fr*  
0228205235  
Bâtiment Loire - G015



Vous pensez qu'on réfléchit mieux à plusieurs, qu'il n'y a pas qu'une seule réponse possible à un besoin et vous cherchez régulièrement de nouvelles méthodes pour arriver à de meilleurs résultats ?

**Vous y êtes !**



**Charlotte COTTINEAU**

Prospective, Schémas et Développement Durable

*Charlotte.COTTINEAU@paysdelaloire.fr*  
0228206173  
Bâtiment Loire - G027

Adresse de contact :  
[innovation@paysdelaloire.fr](mailto:innovation@paysdelaloire.fr)



ÉQUIPE  
**!INNOVATION**

[innovation@paysdelaloire.fr](mailto:innovation@paysdelaloire.fr)