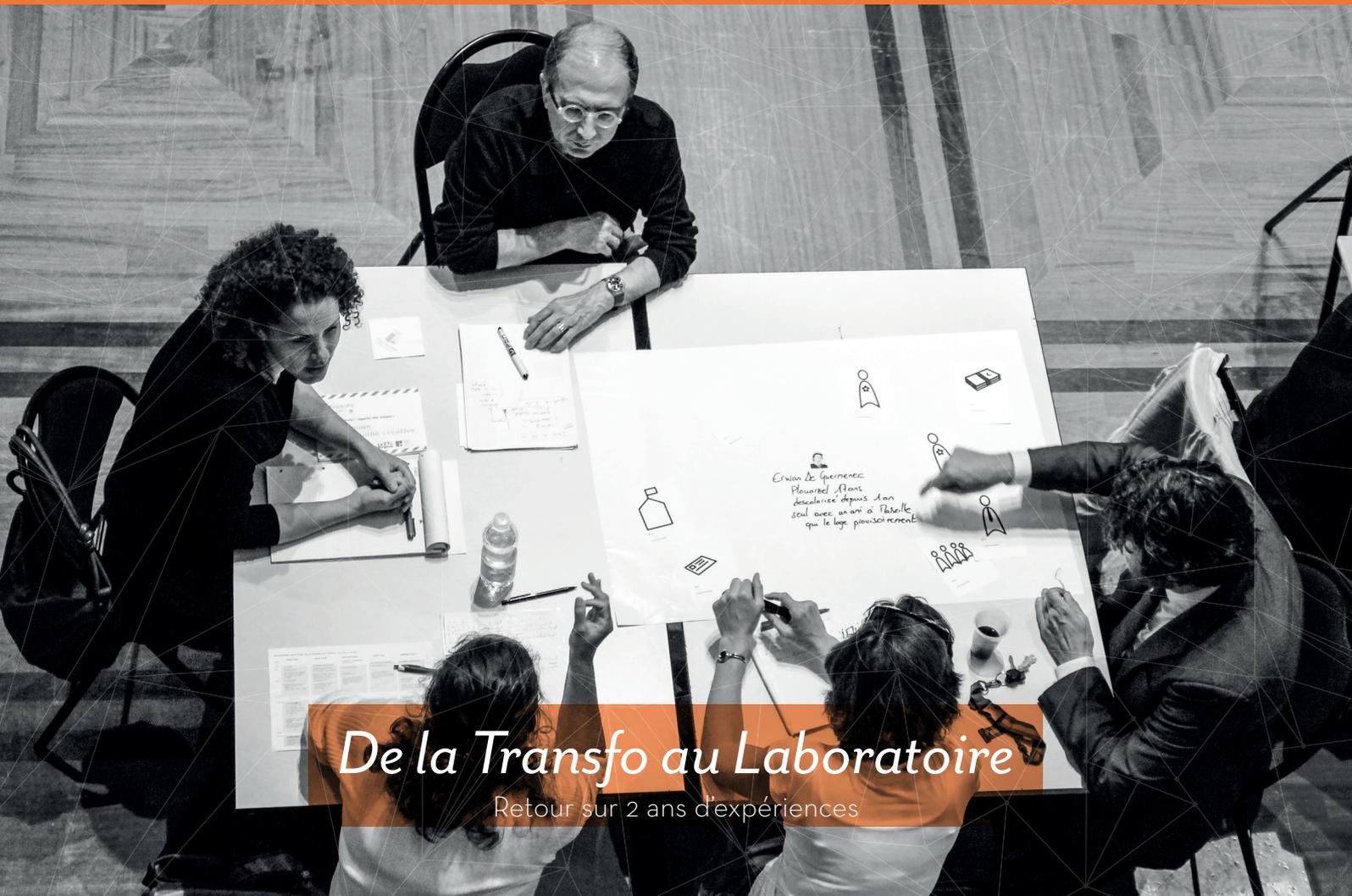


De la *Transfo* au *Laboratoire*

Retour sur 2 ans d'expériences







De la Transfo au Laboratoire

Retour sur 2 ans d'expériences

- 
- 1 *Pourquoi la Transfo ?*
 - 2 *Pourquoi un laboratoire pluridisciplinaire ?*
 - 3 *La construction du Labo*
 - 4 *Les éléments de la version 1 du Labo*
 - 5 *Passer le relais*
 - 6 *Lexique*



Introduction

Comment répondre aux enjeux budgétaires actuels au sein des Régions? Comment s'adapter aux changements rapides de notre société? Comment endiguer la crise de représentation démocratique actuelle et rapprocher l'administration de ses usagers, habitants, citoyens?

Voilà les interrogations communes de la Région PACA et de la 27e Région, le laboratoire d'innovation de l'Association des Régions de France.

Face à ces épineuses questions, une autre émerge: Pourquoi ne pas créer un laboratoire interne aux Régions qui pourrait essayer, tester, faire autrement: être agile, ingénieux, répondre vite et précisément aux services voire aux citoyens?

A l'origine, ce projet de laboratoire paraissait assez ambitieux pourtant, la Région PACA n'est pas la seule à s'être embarquée dans ce pari de renouveler les méthodes de l'administration. Trois autres Régions - Pays de la Loire, Bourgogne, Champagne-Ardennes - ont également lancé leur expérimentation pour deux années: les Transfos.

Arrivées aux termes du programme, voici les propositions de la Transfo PACA: des projets déroutants, une préfiguration de laboratoire mais surtout une expérience humaine enrichissante!

01

Pourquoi la Transfo ?

C'est après avoir vécu deux Résidences de trois semaines en 2010 - "Penser l'avenir des Espaces Publics Numériques" et "La Région basse consommation" - que la Région PACA s'est embarquée pendant deux ans pour intégrer les méthodes de conception créative des politiques publiques à ses pratiques de travail.

transfo-paca@la27eregion.fr
Catherine Belotti
Pauline



Une démarche expérimentale

La Transfo PACA est une démarche expérimentale qui s'est déroulée de juin 2012 à juin 2014 au coeur de la Région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA). La Transfo pour "transformation". De quoi? De la façon de construire les politiques publiques.

Voici le défi que se sont lancées mutuellement la Région PACA et la 27e Région, association loi 1901, laboratoire officiel de l'Association des Régions de France sur les questions d'innovation.

Après plusieurs partenariats courts sous le format de "Résidences", ces deux partenaires ont associé leurs compétences durant deux ans pour tester une nouvelle méthode pour le secteur public: la conception créative des politiques publiques.

L'objectif de cette conception est de créer des politiques publiques, dispositifs, programmes ou services publics en cohérence avec les besoins et attentes des utilisateurs, usagers, habitants, citoyens et agents publics. Pour ce faire, ces derniers sont invités à contribuer, à donner leurs avis, à prendre part à l'élaboration.

Il s'agit bien, par un retour aux usages et aux usagers, d'organiser différemment l'exercice politique en redonnant du sens à l'action publique.

De nouvelles méthodes de travail

En Provence-Alpes-Côte d'Azur, la Transfo a démarré par une semaine de "formation-action" autour des outils de travail de La 27e Région. À partir de septembre, une équipe composée d'intervenants de

La 27e Région et d'agents de la Région s'est mise au travail sur la thématique retenue, l'emploi. Cette thématique s'est progressivement resserrée autour de l'enjeu de "l'emploi des jeunes".

Au rythme d'une semaine de travail tous les deux ou trois mois, La Transfo s'est décliné en ateliers de réflexion collective et temps d'immersion sur le terrain afin de produire une compréhension et une connaissance commune du sujet et de ses enjeux ; sont venus ensuite des ateliers de co-conception, afin de faire émerger des projets d'expérimentation. Dans un troisième temps, les participants ont été amenés à mettre en œuvre ou à suivre ces expérimentations multi-partenariales sur le terrain et à observer leurs effets pour éventuellement les généraliser.

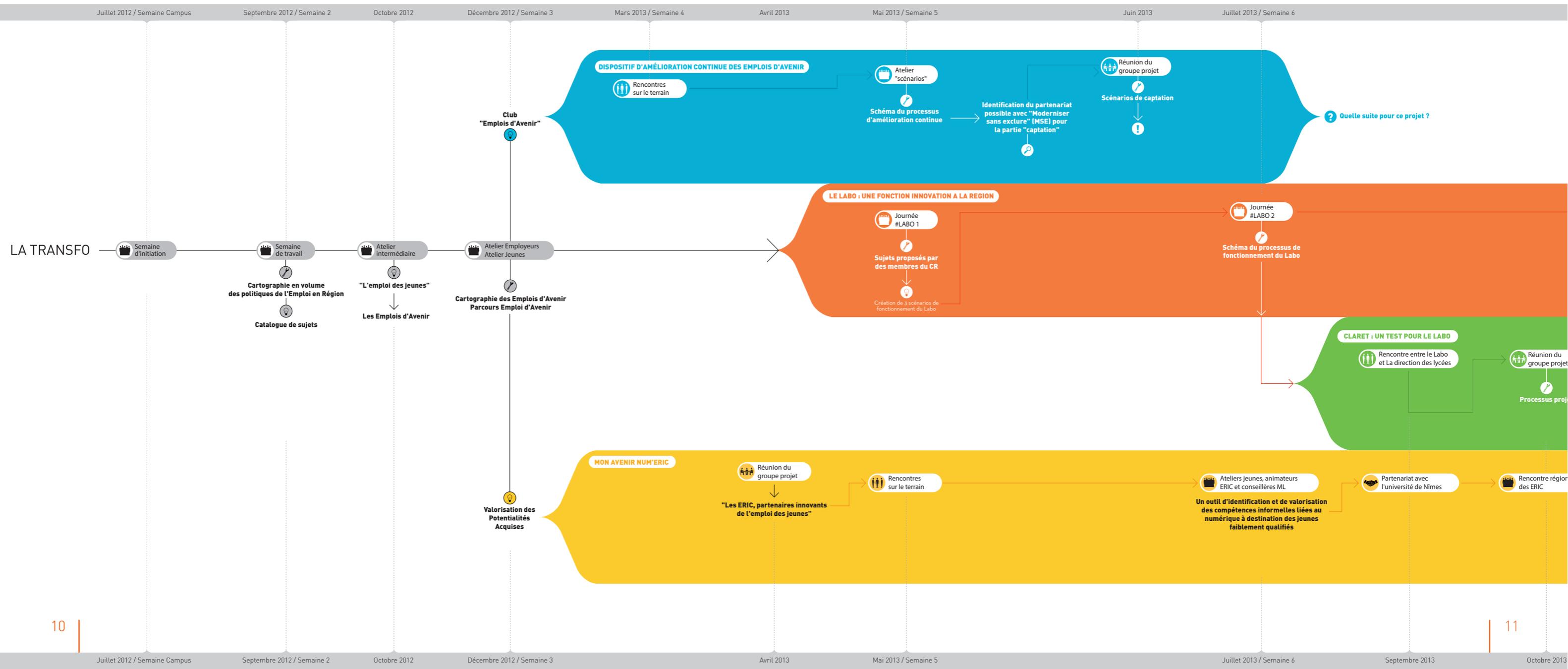
Tout au long du processus, la Transfo a tenté d'associer l'ensemble des acteurs des écosystèmes de projet et a mobilisé des outils et méthodes de travail créatifs proposés par le design (cartographies, jeux de rôles, scénarios d'usages, etc.).

Des agents volontaires et motivés

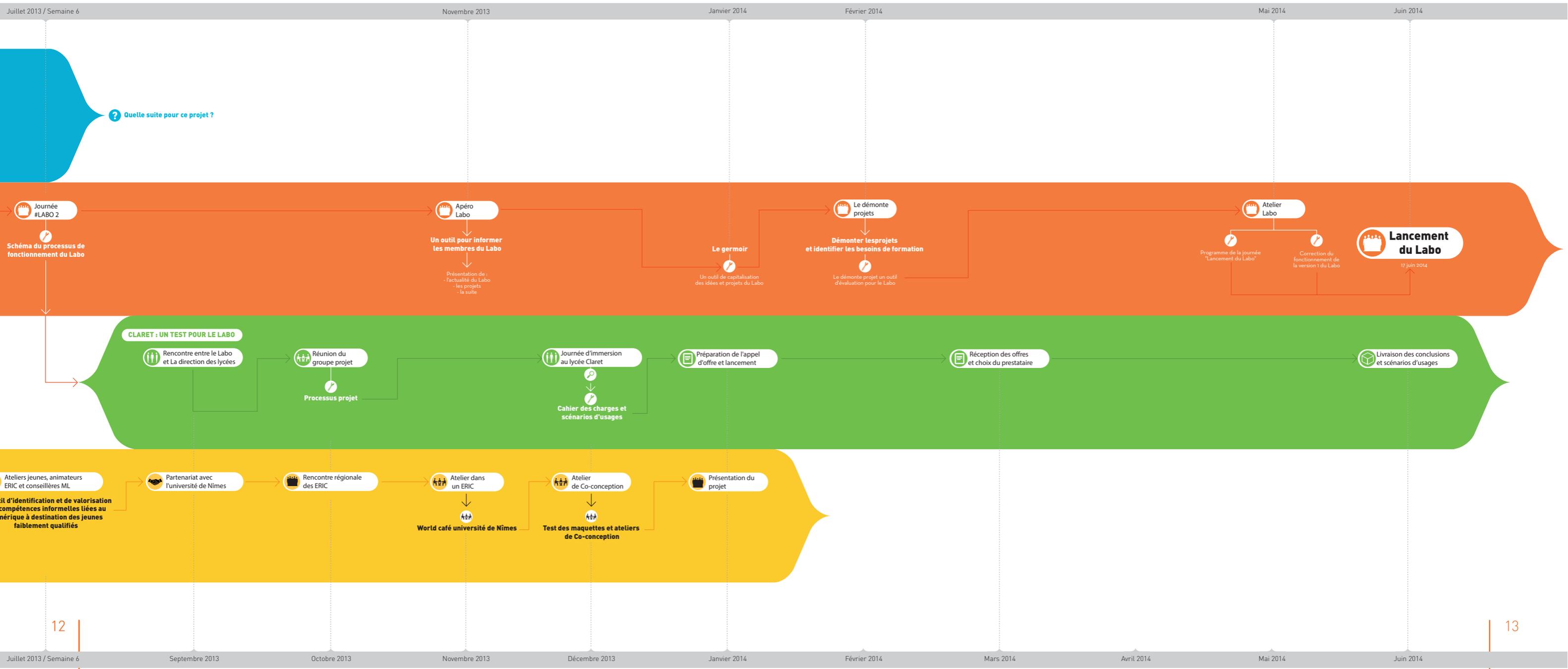
La Transfo ne serait qu'une coquille vide si elle n'avait pas bénéficié de la participation d'une vingtaine d'agents particulièrement curieux et intéressés par ses principes. Ces agents ont navigué contre vents et marées en prenant de leur temps pour venir contribuer, réfléchir, apprendre les uns des autres.

Forts de cette expérience, ils sont maintenant en capacité de comprendre un processus de conception créative, voire de le transmettre.

Chronologie de la TRANSFO



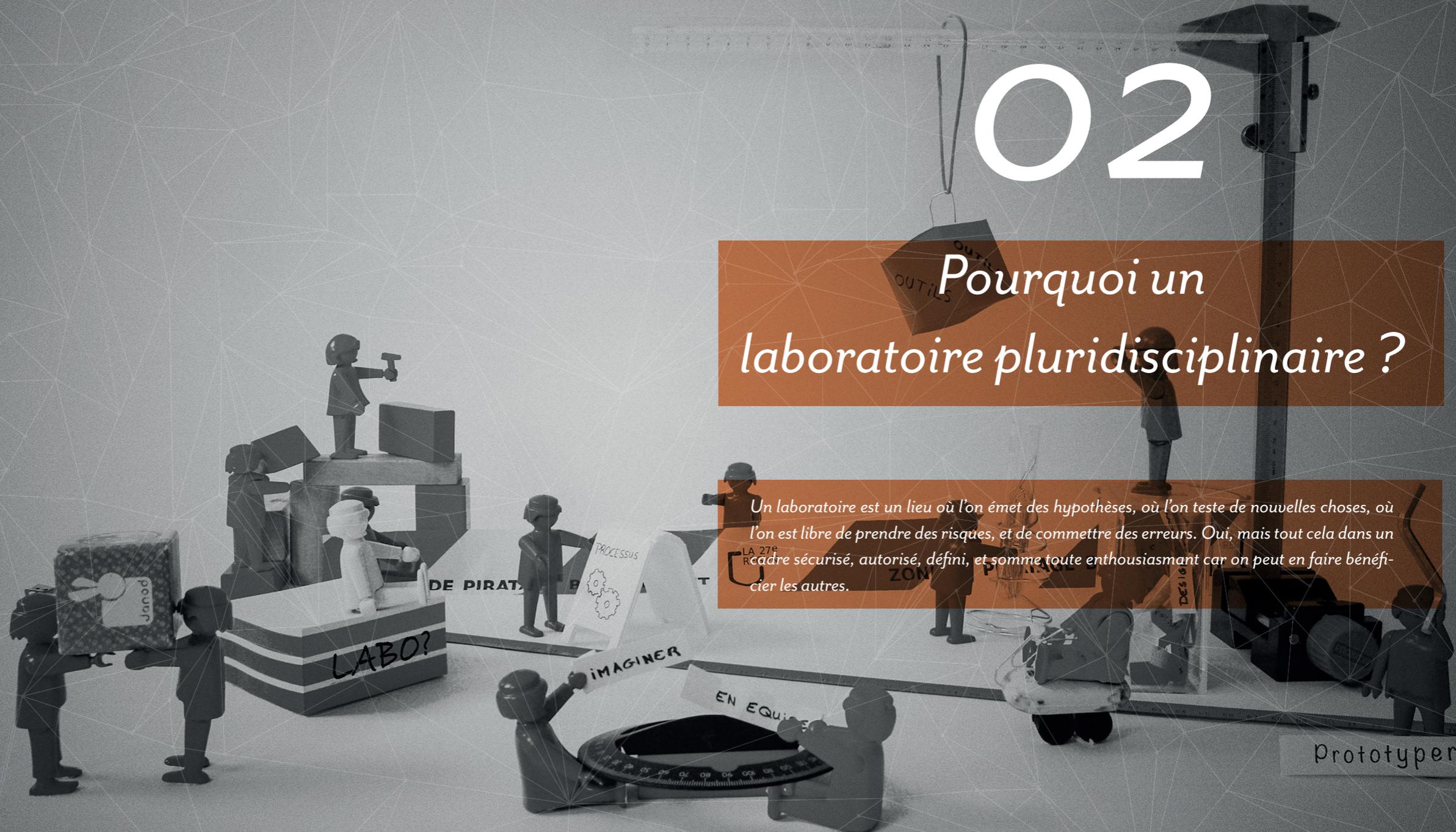
Chronologie de la TRANSFO (suite)



02

Pourquoi un laboratoire pluridisciplinaire ?

Un laboratoire est un lieu où l'on émet des hypothèses, où l'on teste de nouvelles choses, où l'on est libre de prendre des risques, et de commettre des erreurs. Oui, mais tout cela dans un cadre sécurisé, autorisé, défini, et somme toute enthousiasmant car on peut en faire bénéficier les autres.



Pourquoi un laboratoire pluridisciplinaire ?

La création d'un laboratoire vise à construire une voie parallèle au système classique d'administration. Voie parallèle mais complètement transparente et perméable dans le sens où toutes les productions du laboratoire sont visibles, open source et viennent nourrir les projets de l'administration.

Pourquoi créer une nouvelle voie?

Le dur constat réalisé par les chercheurs en sciences politiques et en sociologie est que les agents des collectivités, les citoyens voire même des élus ne se reconnaissent plus dans l'exercice actuel de construction des politiques publiques. En effet, malgré des efforts d'ouverture le système actuel continue de pâtir d'une image descendante de la décision. Des travers bureaucratiques sont observés dans la quasi totalité des administrations publiques : manque de souplesse, opacité des systèmes de décision, obstacles juridiques et culturels pour imaginer des dispositifs plus souples et mieux adaptés aux besoins des usagers.

Si la bureaucratie a aussi le mérite de créer des repères et des cadres sécurisants, elle pourrait bénéficier de l'introduction de méthodes différentes, plus souples et plus ouvertes.

Comment s'y prendre sur le fond?

Durant la Transfo, les résidents de la 27e Région ont travaillé selon la méthode de conception créative inspirée du design et des sciences sociales. Celle-ci a pour base le quartet "immersion/ idéation/ prototypage/ expérimentation". En clair, une méthode très pragmatique, axée sur la créativité et

le droit à l'erreur, toujours réinventée par rapport au contexte.

Par extension, la conception créative est marquée par la pluridisciplinarité et le croisement des regards entre des disciplines, des expériences et des personnes.

Autant de qualités qu'un laboratoire régional pour-



rait conserver afin de créer les conditions nécessaires à l'expression d'une intelligence collective.

Comment s'y prendre sur la forme?

Il n'est guère aisé d'introduire un OVNI comme l'équipe de résidents au sein de l'administration. Dans un sens, cette équipe pluridisciplinaire et un peu "pirate sur les bords" a ouvert la voie pour la diffusion de ces pratiques différentes qui pourront s'enrichir d'autres approches (par exemple issues de l'innovation sociale).

Un laboratoire demande également des personnes pour le faire vivre et penser. Il semble aujourd'hui évident qu'un grand nombre d'agents serait intéressés pour découvrir ces nouvelles méthodes et contribuer à des projets dont ils ne sont pas porteurs mais qui les intéressent.

L'important est donc de créer un espace légitime de possibles et de rencontres.



03

La construction du Labo

De mai 2013 à juin 2013, la Transfo et une équipe d'agents régionaux ont préfiguré le fonctionnement d'une fonction innovation (le Labo) ayant pour objet l'administration publique en tant que porteuse de projet et créatrice de changement social. C'est grâce à un exercice de projection créative que se sont esquissés plusieurs scénarios d'intervention. Le test a ensuite permis d'envisager les externalités des expérimentations pour modifier ces scénarios.

la **TRANSFO**
Région Provence-Alpes-Côte d'Azur

Notre méthode de construction



La réflexion sur le labo en tant qu'entité a commencé en mai 2013. La méthode de construction a fait appel à des techniques de projection créative et de jeux de rôles. Les agents ont été invités à se mettre dans la peau des membres du laboratoire. En partant d'une problématique réelle, d'un cas, d'un sujet, d'une problématique énoncée, il leur a été demandé d'imaginer comment ce laboratoire (encore fictif) pourrait s'en saisir et proposer une

intervention.

Deux journées Labo se sont déroulées en mai et juillet 2013. Toujours organisées autour d'un appel à contributions et à participation, ces journées de travail ont donné naissance à plusieurs scénarios de fonctionnement et plusieurs modalités d'intervention.

La première journée Labo

«Si un labo d'innovation publique centré sur les usages des politiques publiques était créé à la Région, auriez-vous un sujet à lui proposer, et lequel ?»



Cette première journée Labo s'est articulée autour de la question du fonctionnement du labo et de ses missions.

Après avoir présenté des cas inspirants de laboratoires d'innovation créés ailleurs - le MindLab au sein du gouvernement danois, la Fabrique de l'hospitalité du CHU de Strasbourg, les résidents ont proposé au groupe de choisir un sujet proposé par des "demandeurs" potentiels. Ils ont ensuite

traité ce sujet comme si ils étaient eux-mêmes des membres du labo.

Le résultat: plusieurs descriptions de chartes, des propositions d'équipes rassemblant des compétences complémentaires, des modes d'agir variés, des critères de sélection des projets. Le tout a été restitué sous la forme de petites vidéos communicantes et diffusé sur le blog de la Transfo.

La deuxième journée Labo



Lors de la seconde journée labo, les travaux ont conduit à créer un processus de projet de référence pour ce labo idéal. Ce processus intègre aussi bien les contraintes de l'administration en terme de validation que les grandes phases de la conception créative.

Cette journée a également permis de construire un scénario de labo à tester à la rentrée 2013.

2 projets pour essayer



A la rentrée 2013, les résidents de la Transfo et les agents régionaux se sont fixés pour objectifs de mettre en œuvre le résultat des travaux des ateliers grâce à des expérimentations en « milieu réel ».

Deux projets ont éprouvé la résistance du scénario test du Labo.

- Le projet "Mieux manger au Lycée" visait à tester plusieurs éléments:
 - la conduite des travaux du labo par un "coordinateur" (temps, besoin logistique)
 - une AMO pour le conseil au labo (rôle tenu par les résidents)
 - la saisine et l'expression de la commande en directe par une élue (conditions, format)
 - une offre potentielle de service du labo: l'orga-

nisation et l'animation d'une journée d'immersion (temps, organisation, mobilisation des membres du labo)

- les conditions nécessaires à la création d'une mission créative parle recours à un appel d'offre (zone de négociation, temps, respect du phasage.)
- des rôles pour les membres du labo (agent "ressource", agent "impliqué", agent "curieux")

- Le projet « Mon avenir Num'ERIC » visait à tester:
 - le partenariat avec une école de design (conditions, encadrement, modalité de la commande)
 - l'apport pour l'administration des productions d'une équipe d'étudiants
 - des rôles pour les membres du labo (agent "ressource", agent "impliqué", agent "curieux")

Et ensuite



Les deux expériences se sont déroulées entre octobre 2013 et février 2014. Lors de l'atelier "démonte projet" de février 2014, les agents ont été invités à décortiquer leur processus.

> Le projet "Mieux manger au lycée" a démontré plusieurs enseignements sur le fond dont certains sont reportés dans le livret du projet. Concernant le labo, cette expérimentation nous a également amené à tirer certaines conclusions:

- le mode de saisine par l'élue s'est révélé très efficace et très opérationnel, le projet a été crédibi-

lisé chez les partenaires du Lycée et en interne à la Région.

- la coordination d'une fonction innovation demande du temps et de l'investissement pour expliquer, sensibiliser les services "demandeurs" et créer du "sur-mesure".

- de la même façon, l'intégration de la compétence "design" serait à envisager pour assurer une réactivité de réponse par le Labo. Le recours à une AMO pour accompagner le labo - même si elle est performante - autorise moins l'improvisation.

- une équipe solide pourrait mener un travail de

sensibilisation et une posture de gardien de l'intégrité de la méthode et de la charte du laboratoire.

- les participants à la Transfo n'ont pas pu s'intégrer réellement aux expérimentations. Peut-être pour des questions de logistique - timing des invitations - mais surtout parce qu'il est difficile de dégager du temps pour des sujets sur lesquels on ne travaille pas directement - relation à la hiérarchie, argumentaire auprès des collègues.

> le projet "Mon avenir NuméERIC" a également créé une perspective différente pour l'action d'un laboratoire d'innovation: le partenariat avec une

unité de recherche. Nous en avons tiré certaines conclusions:

- les propositions faites par les étudiants dans le cadre de ce projet relèvent d'une prospective.

- elles sont certes moins opérationnelles mais proposent une vision globale, une projection inspirante.

- les étudiants engagés dans le processus ont découvert le secteur public et ont pris conscience de l'ampleur de la mission qu'il lui est confié. Un certain nombre d'entre eux sera peut-être amené à venir grossir les rangs des équipes de conception créative.



Des enseignements pour le Labo

Au-delà des enseignements liés aux projets, un certain nombre de grands principes ont été échangé

Comprendre la figure du chef de projet

Dans chacune des expérimentations que nous avons menées, le chef de projet est réellement une figure particulière. Fort de sa connaissance du terrain, de ses compétences techniques, celui-ci a souvent une vision très précise. C'est lui qui réunit, qui organise la planification, qui crée les liens nécessaires avec les partenaires et maintient l'intérêt autour du sujet : il connaît son dossier.

Plus qu'une adhésion à l'intervention du Labo, il doit être convaincu des apports de la démarche pour la thématique ou le projet. Partir sans lui est peine perdue pour la suite des travaux, partir avec lui « à moitié convaincu » est un vrai risque, partir avec lui est un gage de succès.

Envisager la position de l'expert dans les travaux de conception créative

Dans beaucoup de cas, des agents régionaux sont experts d'un sujet autant que manager ou chef de projet. Il semble intéressant de les convoquer à ce titre même s'ils ne font pas partie de l'équipe projet intéressée au départ. Pourquoi ne pas organiser le recours aux nombreuses compétences des agents régionaux?

La saisine, un des critères d'opérationnalité du système

La question de la commande du projet est cruciale pour mener à bien une expérimentation. On retrouve ici la nécessité de trouver du sens, de fonder le travail sur des aspirations et des ambitions politiques réelles.

> Le rôle de l'élus dans l'impulsion du labo peut donner une crédibilité aux travaux d'expérimentation et une ouverture à leur éventuelle réalisation technique par la suite.

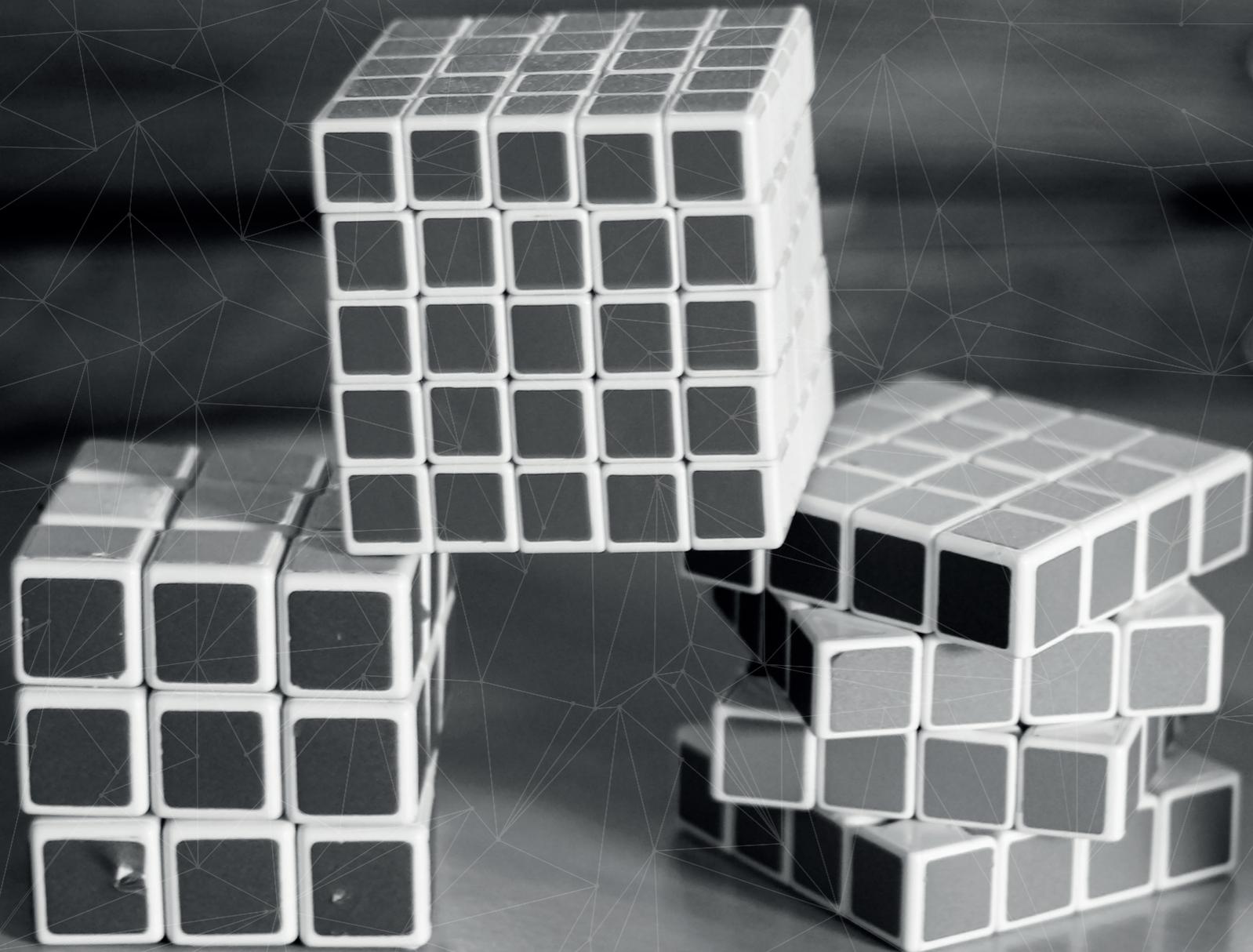
> La saisine du labo par un service est une autre possibilité. Dans le cas du projet "Mon avenir num'ERIC", l'intervention du Labo est plébiscitée. Elle devient alors légitime.

> L'auto-saisine dans le cas étudié sur les emplois d'avenir n'a pas réellement conduit à des résultats tangibles. Cela laisse penser que l'auto-saisine n'est pas souhaitable pour des dispositifs existants et sans la participation des chefs de projet et acteurs techniques.

La sensibilisation des partenaires internes et externes

Il s'agit là de prendre du temps avec chaque acteur pour envisager ses capacités et son désir de produire des expérimentations ou des améliorations. D'où la nécessité de sensibiliser d'une part les agents mais aussi l'ensemble des partenaires de la Région.





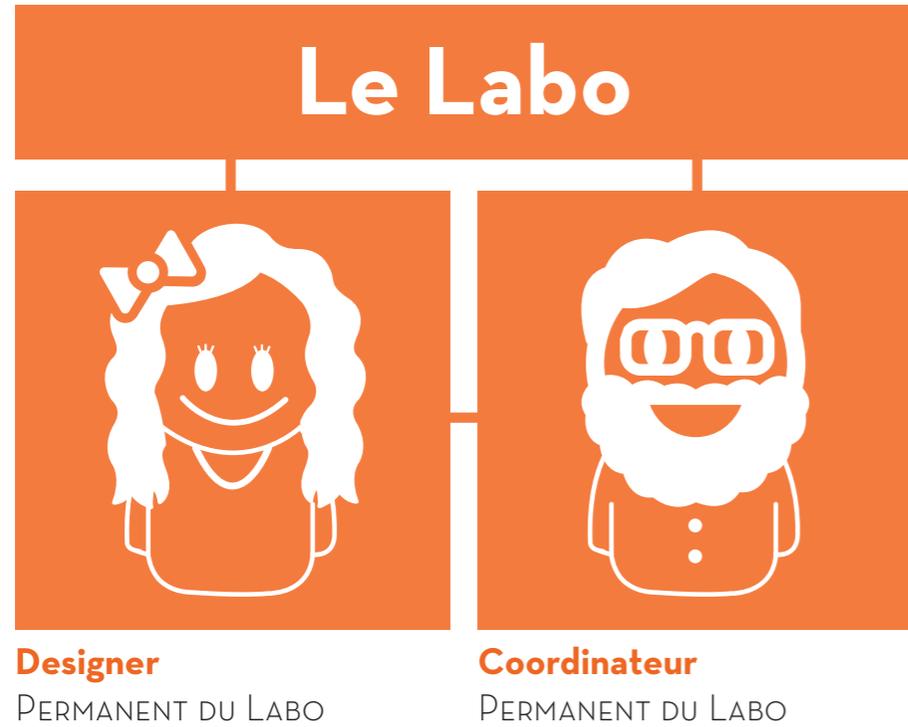
04

Les éléments de la version 1 du Labo

Au fur et à mesure des expériences et des échanges, les productions relatives au Labo ont évolué. Sa version 1 est le modèle d'arrivée de la Transfo. Une fois n'est pas coutume, ce prototype avancé pourrait être mis à l'épreuve pendant une année pour éprouver sa résistance.

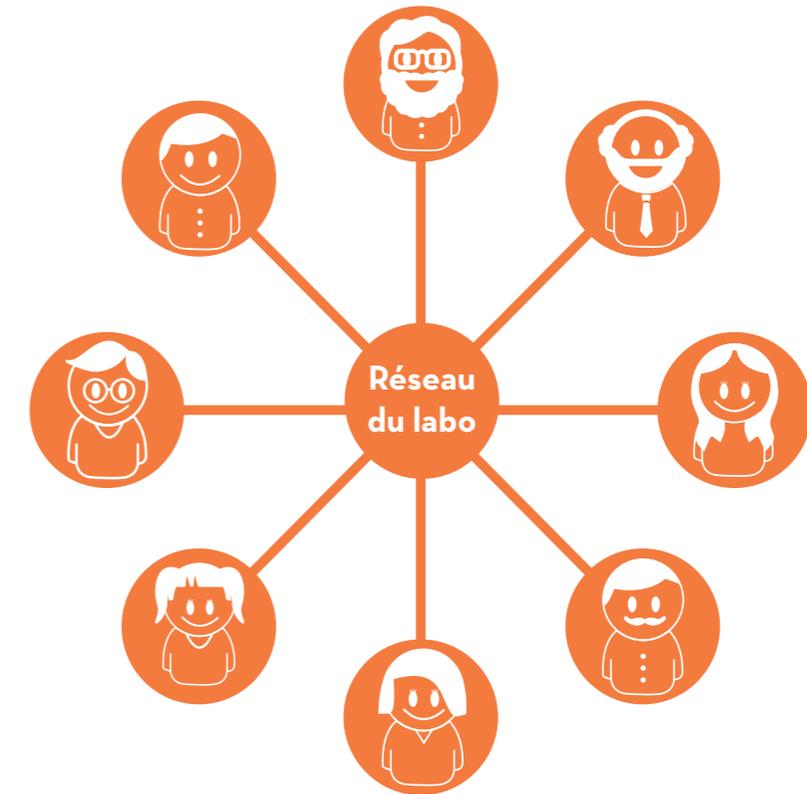


Les permanents du Labo



Deux permanents sont en charge de la coordination et de l'animation du Labo. Un profil de designer est identifié sur les aspects techniques tandis qu'un chef de projet serait en charge de l'organisation des travaux, de leur diffusion et de l'animation du réseau d'accompagnateurs.

Le réseau d'acteurs



Les accompagnateurs sont les agents qui ont été sensibilisés à la conception créative. Ils sont en capacité de suivre un projet et de participer en tant que regard extérieur.

La charte

Etre dans une posture ouverte

- . Confiance
- . Bienveillance
- . Esprit de coopération
- . Partenariat
- . Open source

Produire pour tous

- . Diversité des approches
- . Rigueur scientifique
(confidentialité sur l'origine de la parole)
- . Partir des ressources usagers
- . Apprentissage continu
- . Accompagnement et veille

Libérer la créativité

- . Ingéniosité collective
- . Etre dans le faire
- . Simplicité

La charte est un document visant à inscrire un certain état d'esprit à respecter quand on souhaite interpellier le Labo. Ce sont également les conduites propices à la créativité.

L'offre de service



Reformulation de la commande
(élus - équipe projet)



Journée d'immersion sur le terrain



Résidence



Analyse d'un écosystème



Ateliers de production d'idées



Atelier de prototypage
(suite à une immersion ou une idéation)



Séminaire & rencontre



Formation des accompagnateurs
(accueil des nouveaux entrants)

L'offre de services constitue les productions possibles du Labo vis-à-vis de ses interlocuteurs. Elle est vouée à évoluer largement en fonction des expériences de la première année de ce laboratoire.

Les critères d'acceptation des projets



Le contexte

Contexte favorable porteur : le sujet doit s'inscrire dans les priorités et défis stratégiques du mandat (11 défis stratégiques) et un contexte national favorable.



Les parties prenantes

- Le projet doit permettre d'impliquer le plus tôt possible l'ensemble des acteurs
- Transversalité



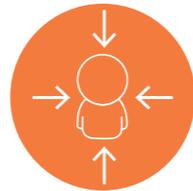
La commande

- Précision de la commande : La commande doit être clairement posée.
- Un sujet "normé" : une commande claire du politique, un terrain maîtrisé (unité de temps/lieu/action).



Les méthodes

- Autonomie d'approche méthodologique : nous permettre de réinterroger les outils traditionnels utilisés et nous rendre autonome dans le choix de l'approche méthodologique et des outils
- Décalage du cadre d'activité des agents de la Région
- Les méthodes, les conclusions d'un projet peuvent être transférables à d'autres problématiques



L'utilisateur au cœur

- Travail sur les représentations : on est dans la défiance par rapport aux bénéficiaires
- L'utilisateur final en termes de perspectives : le projet doit permettre d'améliorer la situation pour les usagers finaux, les bénéficiaires.

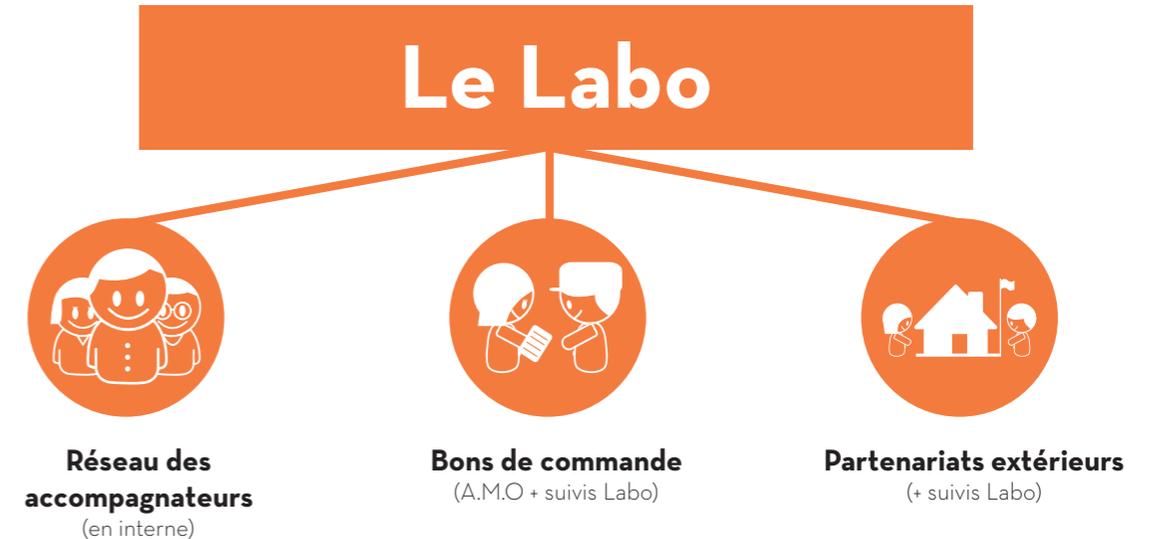


Les résultats

- Capacité à apporter une plus-value au problème : le projet doit permettre de résoudre un problème, apporter une solution au problème soulevé donc nécessité de résultats, livrables, praticabilité.

Les critères de sélection des projets doivent permettre de sélectionner des sujets et contexte favorable à l'intervention du Labo.

Les modalités d'actions



Pour l'instant, trois grandes modalités d'action ont été reconnues. Celles-ci pourront faire l'objet d'une discussion au sein du Labo en fonction d'une demande. En effet, ces modalités offrent différents niveaux d'opérationnalité.

Les outils de communication

01. La Newsletter



La newsletter vise à informer le réseau d'accompagnateurs et l'ensemble des agents de la Région de l'avancée des différents projets du Labo.

02. L'apéro Labo



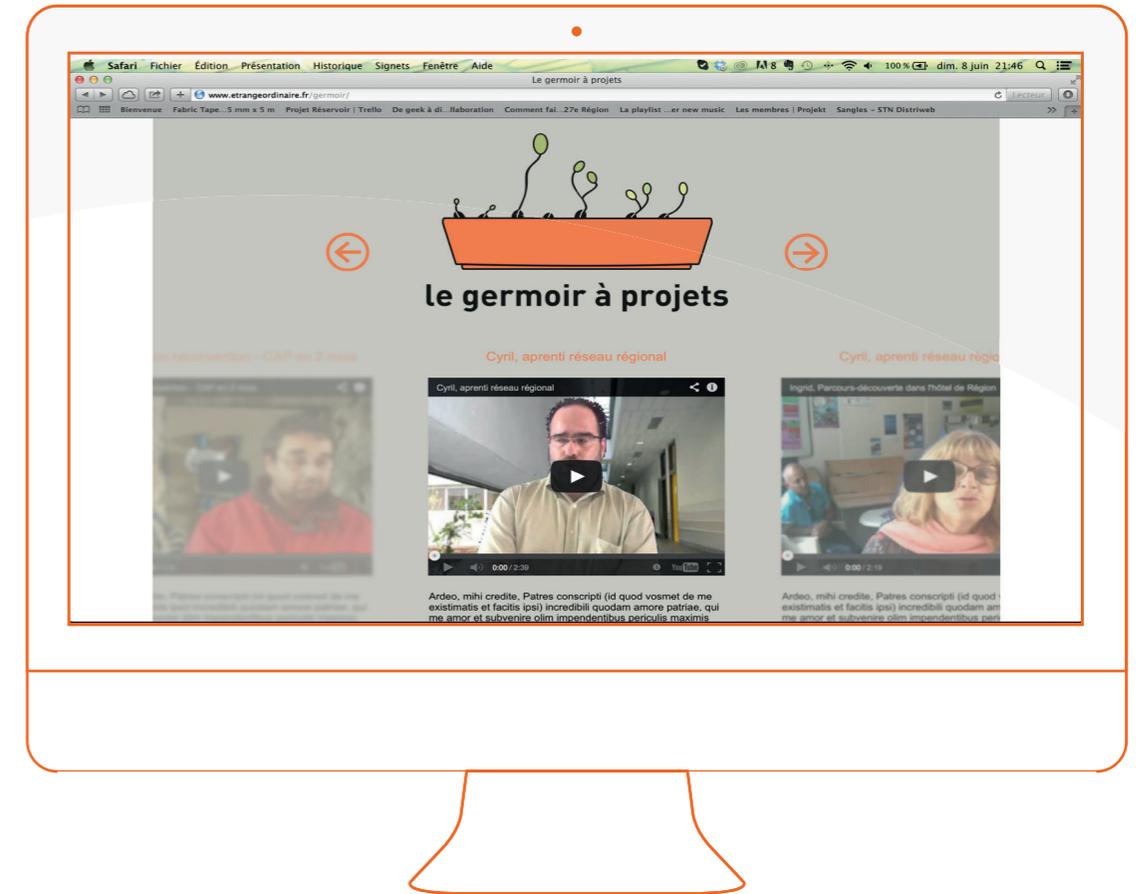
L'apéro Labo est un format de rencontre informel permettant d'échanger librement sur des sujets en cours.

03. Le 10 étapes



Le "10 étapes" est le résumé rapide et illustré d'un projet.

Le germoir



Le germoir est une plate-forme informatique recueillant l'ensemble des idées énoncées mais non traitées au sein des projets Labo.



05

Passer le relais

La Transfo se termine. Nous espérons que cette nouvelle phase s'annonce sous le signe de l'autonomie, du bricolage et de l'efficacité! En attendant, nous ne sommes pas loin et voici quelques points qu'il nous semblait essentiel d'énoncer.

Passer le relais



Créer la contribution au sein du labo

Pour créer un collectif de travail au sein du Labo, il semble intéressant de stabiliser le nombre d'accompagnateurs actuel pour remettre tout le monde à niveau. Dans un second temps, il sera souhaitable de diversifier l'origine "administrative" de l'équipe.

Pourquoi ne pas former des agents dans chaque Direction Générale Adjointe, voire dans chaque Direction?

L'identification d'un lieu de travail pour le labo

Un lieu est aussi un espace de possibles. Ce lieu du Labo pourrait faire ressortir ses caractéristiques intrinsèques: l'ouverture, la souplesse, l'adaptation, la bienveillance, l'accueil.

Souciez-vous du cadre et des conditions de travail

Si vous voulez que le Labo s'ancre et soit pérenne, les personnes qui y contribuent doivent être légitimées dans leurs rôles et avoir un temps dédié reconnu et valorisé.

"L'in-formalisation"

La culture administrative est une culture précise où chaque mot doit être pesé. Au sein du Labo, il est souhaitable de conserver le caractère informel qui autorise l'erreur, la recherche, la non précision: c'est aussi le coeur de la méthode.

Continuer à travailler dans l'fun!

Sans commentaire.



06

Lexique



Innovation sociale : Souvent issue de la société civile, elle vise à produire des solutions novatrices pour répondre à des attentes sociales, dans le cadre d'activités peu ou pas développées. Elle naît d'initiatives collectives, est territorialisée et implique une intensification des coopérations entre acteurs. Les processus d'innovation sociale font émerger de nouvelles pratiques et s'inscrivent dans des dynamiques participatives. Ils ont pour but la transformation de la société.

Source : Richez-Battesti, Vallade, 2009

Innovation publique : L'innovation publique concerne la transformation de l'action publique dans ses modes de conception et de mise en œuvre. Les processus d'innovation publique se déploient au sein des institutions publiques, en lien étroit avec les autres acteurs sociaux. Elle implique un travail de co-production entre acteurs publics, société civile, monde économique, usagers-citoyens, chercheurs, designers etc. et vise à inventer des politiques publiques qui répondent mieux aux besoins sociaux et sociétaux.

Design : Le design est une démarche de conception créative (de produits ou de services) centrée sur l'utilisateur. C'est une méthode, mais aussi une façon de penser et de comprendre les projets. Au-delà des designers, le design concerne tous les concepteurs, les créateurs, qui appliquent une

logique d'innovation itérative, transformatrice, centrée sur l'utilisateur, avec une haute exigence de compréhension et d'esthétique des productions.

Source : Design des politiques publiques, La 27e région, 2010

Design de service : Le design de service est une démarche de conception qui a pour fonction d'aider les organisations - entreprises, collectivités locales,... - à concevoir leurs services du point de vue des besoins des utilisateurs.

Source : www.designdeservice.org

Recherche-action : La recherche-action est une méthode de recherche en sciences sociales qui vise à la fois une meilleure compréhension d'un problème, et une contribution à la résolution du problème social étudié. La recherche est alors un moyen d'action dans le but d'acquérir des connaissances sur le domaine étudié et de participer à une transformation sociale. C'est aussi une méthode d'intervention qui transforme la posture du chercheur et implique les personnes concernées par la question posée... On parle notamment de « recherche-action participative ou collaborative »

Prototype : Le prototype est une des phases du processus de conception. C'est la première version (souvent incomplète) d'un produit ou d'un service, qui permet de réaliser des tests « en situation » et de valider des choix.

Usages / usagers : L'usager désigne la personne qui utilise un dispositif d'action publique, un service, un produit... L'usage est la manière dont l'utilisateur utilise et s'approprie le service, le dispositif, ou le produit

Immersion : On entend par « immersion » une méthode de travail inspirée des sciences sociales, qui vise à appréhender les pratiques et usages d'une communauté en conduisant une enquête de terrain (par l'observation, l'entretien, le questionnaire...)

Source : Design des politiques publiques, La 27e région, 2010

Expérimentation : L'expérimentation consiste à tester par des expériences répétées la validité d'une hypothèse en obtenant des données nouvelles conformes ou non à l'hypothèse initiale. Elle introduit une hypothèse dans une situation et propose ainsi un point de vue décalé qui sert de point d'appui pour agir. Elle se déploie à une échelle limitée, elle est pensée de manière à ce qu'on puisse en mesurer les effets sur un petit groupe de personnes, dans l'optique d'une généralisation. L'expérimentation peut ne pas mener à une généralisation si les résultats du test ne sont pas probants. L'expérimentation est un moyen pour un collectif de travail, impliqué dans et par une situation, d'inscrire cette situation dans de nouvelles perspectives, de dégager un nouvel horizon

de sens ou de percer de nouvelles lignes d'action. Elle peut permettre de contourner le sentiment d'impuissance face à un système contraignant en introduisant une perturbation dans une routine afin de réouvrir les « possibles ».

Conception / co-conception : La conception est un processus de création. La démarche de co-conception correspond à une activité de conception de produits ou de services dans laquelle l'utilisateur joue un rôle actif. Elle met en œuvre des dispositifs et des outils de travail collaboratifs permettant de faire émerger l'intelligence collective entre les différents acteurs (usagers, acteurs publics, designers, chercheurs etc.).

Merci pour la participation

Toute l'équipe des résidents

Anaïs - Pauline - Catherine - Frédérique - Anna - Romain - Eugène