

.....

réenchantez l'action publique

des outils
et des hommes

#0

.....

KIT PARTICIPANTS

SAINT-ETIENNE ET LYON
20, 21, 22 MAI ET 13 JUIN 2014



.....

#0

**réenchantez
l'action publique**
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

**KIT
PARTICIPANTS**

1



A PROPOS

Ce document est la version actualisée du kit pédagogique remis aux stagiaires ayant participé à la formation-action à la conception innovante des politiques publiques qui a eu lieu les 20-21-22 mai à Saint-Etienne et le 13 juin à Lyon.

Cette expérimentation a été menée dans le cadre du programme Re•acteur Public. Elle a été co-financée et co-organisée par la 27e Région, le SGMAP, le CNPFT-Inet, la Région Rhône-Alpes, le Grand-Lyon, la ville de Saint-Etienne, Saint-Etienne métropole et la Cité du Design.

L'objectif est d'utiliser les enseignements de ce premier test pour inspirer de futures formations initiales et continues au sein de cursus existants et ainsi construire une communauté professionnelle mieux outillée pour concevoir les politiques publiques de demain.

Un projet mené dans le cadre du programme
European Design Innovation Platform (EDIP)
>> <http://designforeurope.eu>

JUILLET 2014
Auteurs : La 27e Région (Frédérique Sonnet, Romain Thévenet, Magali Martin)
Contributeurs : l'ensemble des participants à la formation
Graphisme-mise en page : Grégoire Alix-Tabeling, Yoan Ollivier



Cette œuvre est mise à disposition sous licence Creative Commons : Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Partage dans les Mêmes Conditions 4.0 International. <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

2



SOMMAIRE

PAGES 4-9

**# LES ENJEUX ET SOURCES
D'INSPIRATION DE LA CONCEPTION
CRÉATIVE DES POLITIQUES PUBLIQUES**



**ENJEUX &
SOURCES**



**PRINCIPES
ACTIFS**

PAGES 11-14

**# LES PRINCIPES ACTIFS DE LA
CONCEPTION CRÉATIVE DES
POLITIQUES PUBLIQUES**

PAGES 15-29

CE QUE VOUS AVEZ VÉCU

**CE QUE
VOUS
AVEZ
VECU**

#0

**réenchantez
l'action publique**
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

**KIT
PARTICIPANTS**

3



LES ENJEUX ET SOURCES D'INSPIRATION DE LA CONCEPTION CRÉATIVE DES POLITIQUES PUBLIQUES



QU'EST-CE QUE LA CONCEPTION CRÉATIVE DES POLITIQUES PUBLIQUES ?

La conception créative des politiques publiques (ou design public) propose d'élaborer les politiques publiques de façon collective en utilisant des méthodes de conception issues du design et des démarches d'enquête de terrain inspirées des sciences sociales.

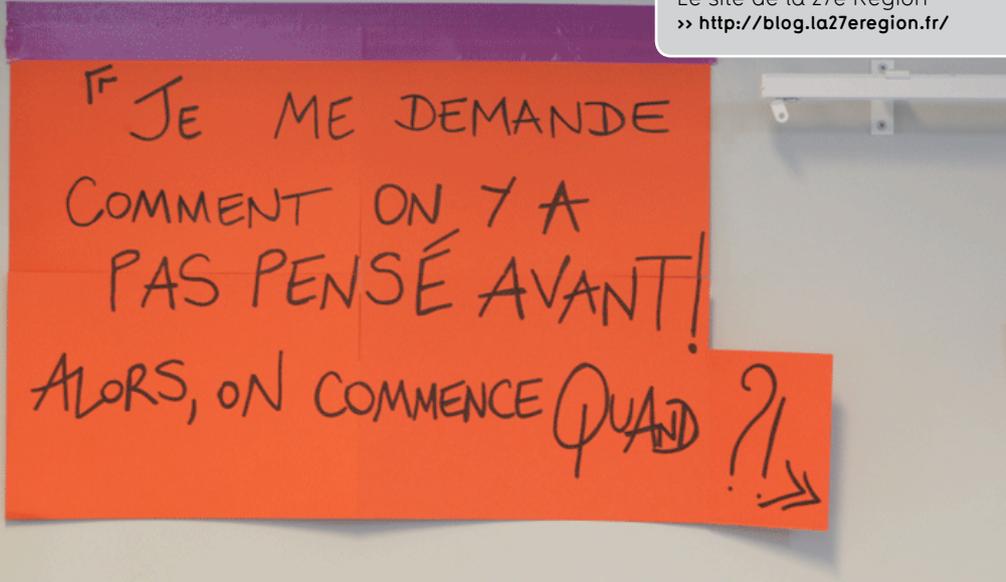
Il s'agit d'élaborer grâce à des outils de partage et de représentation renouvelés (le dessin) des propositions collectives pour de nouvelles actions publiques (le dessein). Cette démarche vise à créer des politiques, des dispositifs, des programmes ou des services publics en cohérence avec les besoins et les attentes des utilisateurs, des usagers, des habitants, des citoyens et des agents publics. Pour ce faire, ces derniers sont invités à contribuer, à donner leurs avis, à prendre part au processus d'élaboration de ces "objets publics".

En imaginant de nouveaux possibles issus du dialogue créatif avec les usagers et en les partageant par la représentation et la matérialisation, l'ambition consiste à organiser différemment l'exercice politique et ainsi à redonner du sens à l'action publique.

QUELQUES RÉFÉRENCES POUR ALLER PLUS LOIN

Série vidéo "**Méthodes ingénieuses pour Région heureuse**", épisode 3 : la co-conception
>> <http://bit.ly/1jjQmPM>

Le site de la 27e Région
>> <http://blog.la27eregion.fr/>



JE ME DEMANDE
COMMENT ON Y A
PAS PENSÉ AVANT!
ALORS, ON COMMENCE QUAND ?

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

4



QUELS EN SONT LES ENJEUX ?

L'administration française, entre bureaucratie et nouveau management public

Les modes de conception des politiques publiques sont aujourd'hui traversés par de fortes contradictions. En effet, plusieurs cultures coexistent aujourd'hui dans les institutions publiques françaises. Sous couvert du système bureaucratique d'État, à savoir une organisation régie par le droit (système des concours, devoirs d'obéissance à la hiérarchie et de réserve, etc), l'action publique est, encore aujourd'hui, soumise à la lenteur des procédures, à la rigidité des règles, à la multiplication des échelons hiérarchiques etc.

Venues du monde anglo-saxon, les techniques issues du New Public Management (NPM) promettaient de mettre fin à ces travers bureaucratiques. En définissant des objectifs de résultats, des critères d'évaluation de la performance voire en promouvant le recours à des opérateurs privés pour la gestion de biens et services publics, ces méthodes de gestion et de management issues du secteur privé cherchaient justement à contre-carrer le manque de souplesse et d'efficacité des "bureaucraties publiques". Deux principes d'action ont notamment guidé la mise en oeuvre du NPM au sein des administrations françaises : la séparation des instances de décision et d'organisation (personnel politique élu dans les instances décisionnelles d'un côté et personnel technique des services en charge de l'application des décisions de l'autre), la vision du citoyen comme un "consommateur à satisfaire".

Sans véritablement apporter les améliorations tant espérées, on constate aujourd'hui que la confrontation de ces deux paradigmes organisationnels a en outre produit des effets pervers liés d'une part à la résistance au changement des bureaucrates, et d'autre part à l'inadaptation des valeurs privées (maximisation des profits) aux ambitions démocratiques propres au secteur public (équité entre les citoyens, principe de solidarité). Au sein des administrations, on observe de la souffrance au travail, une dévalorisation des fonctionnaires - avec un recours à outrance aux grands cabinets privés de conseil et d'audit -, ainsi qu'une déconnexion croissante entre le personnel politique et les agents publics.

NEW PUBLIC MANAGEMENT

Le New Public Management, ou Nouvelle Gestion Publique est l'expression utilisée pour désigner un ensemble de réformes similaires et souvent d'influence néo-libérale mises en place dans différents pays dès la fin des années 80. Il s'agit à l'origine d'un puzzle doctrinal complexe, devenu petit à petit une mythologie, voire une idéologie de la Réforme de l'Etat. En France, depuis la fin des années 90, plusieurs réformes et lois s'inspirent ainsi fortement de ces idées : c'est le cas notamment de la LOLF ou de la RGPP.

Interroger la fabrique des politiques publiques face aux enjeux sociétaux

Dans une société en mutation peinant à s'inventer un avenir désirable, ces dysfonctionnements institutionnels peuvent entraîner des incohérences dans les propositions publiques et des difficultés à partager et à élaborer les choix politiques avec des citoyens et usagers de plus en plus critiques et demandeurs. Le recours à l'innovation et aux méthodes collaboratives de créativité dans la conception de l'action publique interroge la fabrique actuelle de l'action publique et propose des alternatives qui remettent les acteurs concernés - de l'agent jusqu'au citoyen - au centre de la réflexion.

Les enjeux des méthodes créatives présentées ici rejoignent alors les grands enjeux politiques et sociaux actuels :

- > Comment poser les conditions d'une intelligence collective permettant de produire des politiques publiques croisant les aspirations citoyennes, les commandes politiques et les solutions techniques faisables ? Dans ce sens, comment rendre concrète la parole des citoyens et coproduire les solutions ?
- > Comment imaginer collectivement des services publics "habitables" et répondant aux évolutions sociales (web 2.0, besoin d'autonomie manifeste dans les mouvements d'innovation sociale, etc.) ?
- > Dans quelles conditions projeter et rendre tangibles des futurs souhaitables tenant compte des enjeux de développement durable choisis collectivement ?

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

5



LES GRANDS PRINCIPES D'ACTION

Développés par Christian Bason, Directeur du Mindlab au Danemark

A PROPOS DU 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."

La 27^e région, **Design des politiques publiques**, La documentation française, 2010.

- > Retisser les fondements démocratiques de l'action publique à travers un système plus transparent et plus responsable
- > Proposer des outils de dialogue pour mieux comprendre les besoins des usagers
- > Améliorer l'expérience-utilisateur des services publics, à la fois pour le citoyen et pour l'agent
- > Favoriser une approche systémique dans l'analyse des problématiques et dans l'intégration des parties-prenantes
- > Adopter une démarche itérative (essai/erreur) au service de la recherche de solutions
- > Proposer une esthétique nouvelle pour l'action publique, plus communicante, transparente et porteuse de valeurs
- > Rechercher l'économie et l'efficacité de façon globale et responsable (un bon ratio entre les résultats obtenus et les moyens mobilisés)

L'IMPORTANCE DU TEST

"Les pouvoirs publics prennent souvent des risques considérables en s'obstinant à lancer des politiques publiques sans jamais les avoir préalablement testées avec le moindre utilisateur."

Christian Paul, député de la Nièvre, président de la 27^e Région

QUELQUES RÉFÉRENCES POUR ALLER PLUS LOIN

Victor Papanek, **Design for the Real World: Human Ecology and Social Change**, New York, Pantheon Books 1971 . ISBN 0-394-47036-2

Herbert Simon, **The Sciences of the Artificial**, MIT Press, 1969

Christian Bason, **Impulser une démarche de design social, ce que cela implique**, août 2012, traduit de l'anglais par Morgane Saysana (lien : <http://bit.ly/UD9zpQ>)

Geoff Mulgan, **Le Design au service de l'innovation publique et sociale, performances actuelles et améliorations possibles**, traduit de l'anglais par Emilie Brard (lien : <http://bit.ly/UD9Jh7>)

Marjorie Jouen, **"Vers une révolution du service public ?"**, Revue Futuribles, n°358, décembre 2009.

La 27^e Région, Pauline Scherer (coord.), **Dans l'atelier de l'action publique** - titre provisoire, à paraître (début 2015).



#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

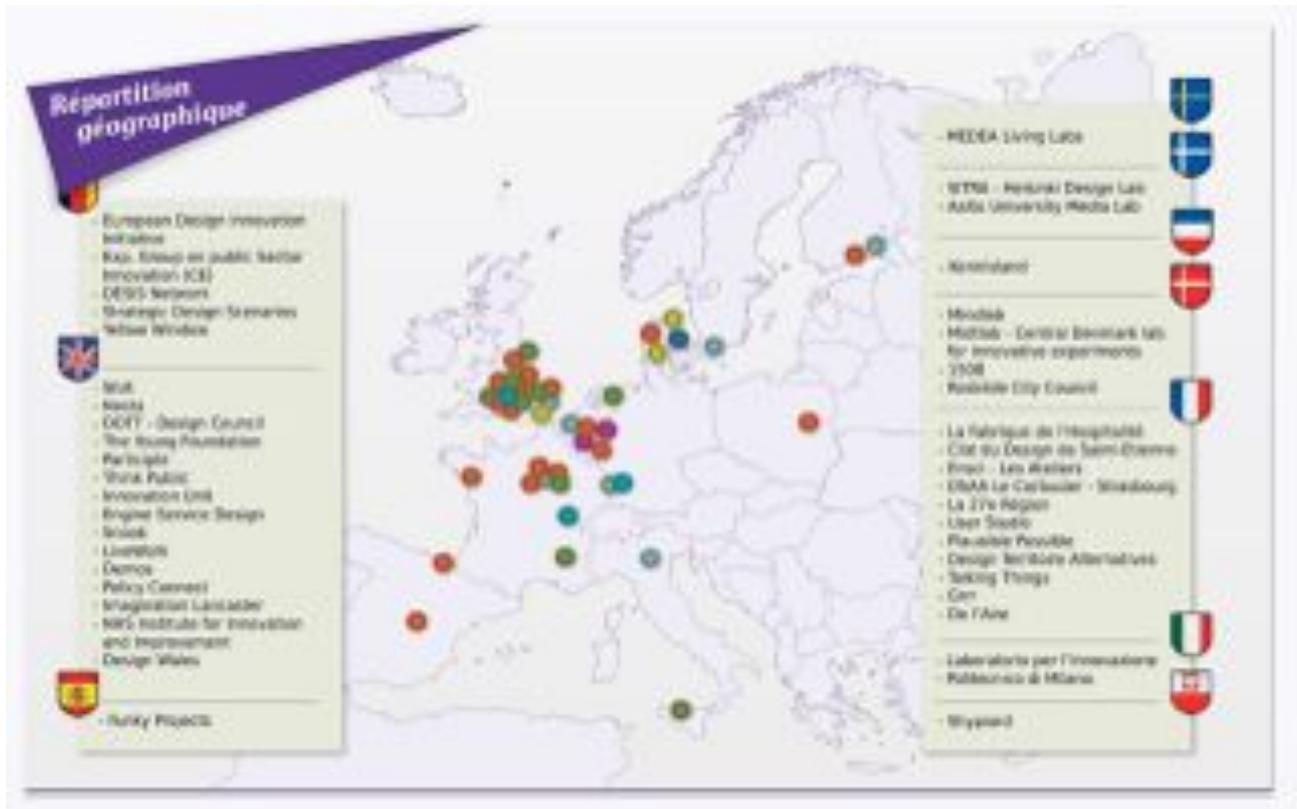
20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

6



LES LABORATOIRES EN DESIGN DE POLITIQUES PUBLIQUES



📍 Carte des agences et laboratoires en Europe (2012)
 >> carte complète à consulter sur <http://bit.ly/1o8hwyA>



📍 LE MINDLAB AU DANEMARK

Avec une culture du dialogue social profondément ancrée depuis plusieurs générations, c'est au Danemark que le design public a été intégré pour la première fois au niveau de l'État en 2002 avec la création du MindLab, laboratoire d'innovation interministériel. Grâce à son équipe pluridisciplinaire de designers, de sociologues et de chercheurs, le MindLab accompagne les ministères dans l'intégration de démarches orientées utilisateurs et de méthodes de co-conception.

>> <http://www.mind-lab.dk/en>

#0

**réenchantez
l'action publique**
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

**KIT
PARTICIPANTS**

7



LES EXPERIENCES ET SOURCES D'INSPIRATION DE LA 27E RÉGION

La 27e Région travaille depuis 5 ans à énoncer et créer les modalités pratiques de l'introduction des méthodes de conception créatives au sein des administrations publiques. Elle a conduit deux programmes visant à tester l'intégration de ces pratiques : "Territoires en Résidence" et "la Transfo".

Au delà de la 27e Région, ces initiatives s'inscrivent dans un contexte plus large. En effet, elles se nourrissent d'un ensemble de savoirs émergents, fruit d'expérimentations de terrain déjà menées, d'expériences internationales et d'échanges entre individus et collectifs intéressés par les enjeux de l'action publique.

Chaque source d'inspiration de ce mouvement (la démocratie participative, le mouvement des hackers, la recherche-action, l'innovation sociale, l'urbanisme participatif, le développement durable - pour ne citer qu'eux) a constitué des corpus de savoirs qui peuvent être également mobilisés dans ce champ. Cette "galaxie d'influences" sera plus finement analysée dans le prochain ouvrage de la 27e Région, "Dans l'atelier de l'action publique" (titre provisoire, à paraître début 2015).

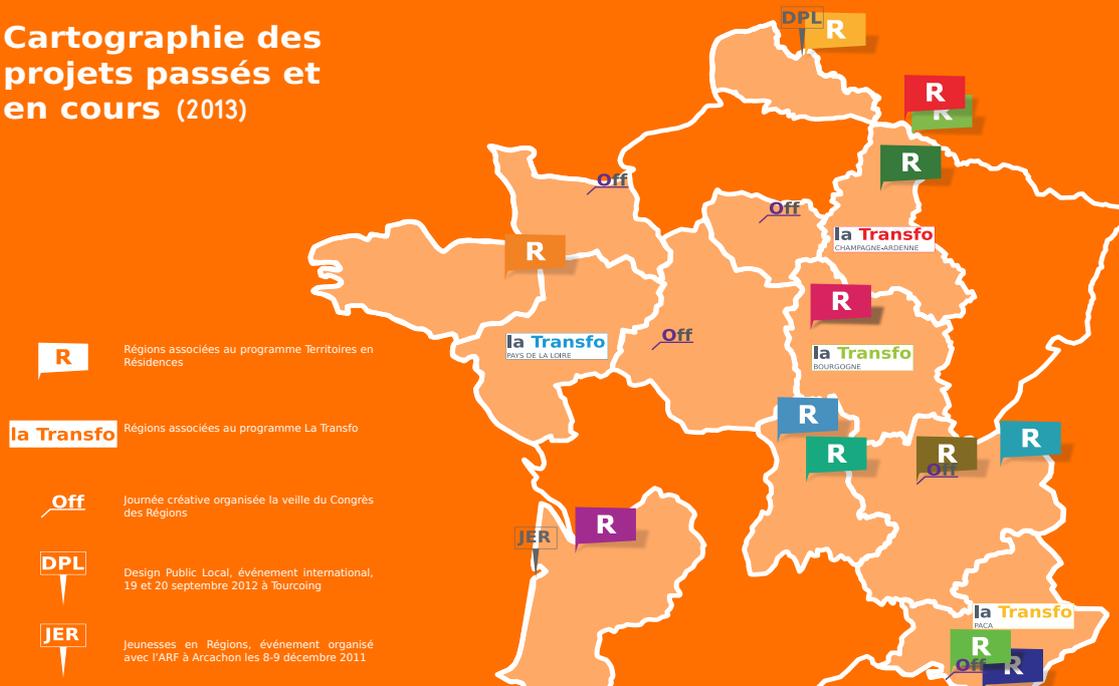
QUELQUES RÉFÉRENCES POUR ALLER PLUS LOIN

Etienne Delpra, **Systeme DIY. Faire soi-même à l'ère du 20**, 2013

Nadine Richez-Battesti et Delphine Valla, **Éditorial, innovation sociale, normalisation et régulation**, De Boeck Supérieur | Innovations, 2012/2 - n°38 / pages 5 - 13

La 27e Région, Pauline Scherer (coord.), **Dans l'atelier de l'action publique** - titre provisoire, à paraître (début 2015).

Cartographie des projets passés et en cours (2013)



Non signalé sur la carte : chaque année, la 27e Région intervient dans toute la France à l'invitation des organisateurs d'une cinquantaine de conférences et formations (ENIA, CNRPP/INER, EN35, IHESI, CESC, Société française d'évaluation, écoles de design, collectivités, rencontres professionnelles en France, et à l'étranger à Helsinki, Copenhague, Londres, Berlin, Amsterdam, Eindhoven, Malmö, Madrid, etc)

#0

réenchantez l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT PARTICIPANTS

8



Le programme RE•ACTEUR PUBLIC

Aujourd'hui, la 27e Région initie un nouveau programme intitulé RE•ACTEUR PUBLIC, qui se veut le véhicule du passage à l'échelle de ces méthodes et approches. Il réunit l'Etat et les collectivités locales au sein d'un large consortium d'acteurs qui se donne 4 ans pour transformer la culture de gestion publique.

A travers ce programme ainsi que d'autres initiatives comme "Futurs publics", le laboratoire d'innovation de l'Etat porté par le Secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP), la conception créative est désormais identifiée comme l'un des outils concourant à la modernisation de l'action publique.

Un objet de recherche

Dans le même temps, la recherche scientifique est en train de se saisir de cette nouvelle "Forme d'Innovation Publique" à travers notamment un projet soutenu par l'Agence Nationale pour la Recherche (ANR) et piloté par Frédérique Pallez, chercheuse en sciences de gestion au sein de l'Ecole des Mines - ParisTech.

Le projet de recherche FIP-explo réunit plusieurs chercheurs en sociologie et sciences de gestion de l'Ecole des Mines ParisTech, des Ponts et Chaussées et de l'ENSCI. Ils vont, durant 3 ans, tenter de caractériser ce mouvement vers "l'innovation publique" et tâcher d'en comprendre la genèse et les effets. Ils chercheront plus particulièrement à répondre à la question suivante : les FIP constituent-elles des alternatives crédibles aux mouvements de réforme que connaissent, depuis une trentaine d'années, les services publics ?



📖 QUELQUES RÉFÉRENCES POUR ALLER PLUS LOIN

Sylvie Trosa, **Donner sens aux méthodes de modernisation de l'administration**, Revue française d'administration publique, 2010/3 n° 135, p. 533-548. DOI : 10.3917/rfap.135.0533

Dossier de presse du lancement de RE•ACTEUR PUBLIC le 13 mai 2014
lien : <http://www.slideshare.net/27eregion/dossier-de-presse-lancement>

Diaporama présentant un résumé du projet ANR FIP Explo
lien: <http://bit.ly/1oMB9w9>

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

9





PRINCIPES
ACTIFS

LES PRINCIPES ACTIFS DE LA CONCEPTION CRÉATIVE DES POLITIQUES PUBLIQUES

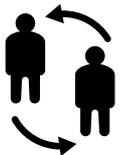
REPARTIR DE L'OBSERVATION ET DE LA COMPRÉHENSION DES USAGES

" Le processus de design implique les utilisateurs finaux à travers un éventail d'aspects différents, que ce soit en leur permettant de participer activement à la phase de recherche (plutôt que d'être cantonnés au rôle de simples sujets), ou de contribuer au développement et au test des prototypes. L'ensemble du processus de design est souvent très itératif, expérimental et émergent. "

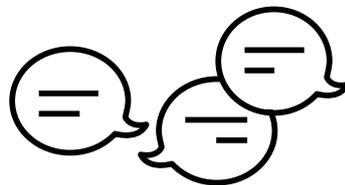
Christian Bason, directeur du MindLab



> Aller vers les usagers, ce n'est pas seulement leur demander leur avis, c'est aussi observer leur(s) lieu(x) de vie, leurs façons de se déplacer, c'est les écouter sur leur quotidien et apprendre d'eux des choses qui ne se voient pas forcément à l'œil nu. Ils sont invités, dans cette posture, à ré-interroger activement un problème ou une situation. Le rapport à l'utilisateur est d'abord un lien de narration de son quotidien puis devient un lien d'inspiration. Ce sont souvent les remarques les plus anodines qui offrent des pistes de développement de projets plus intéressantes ou plus adaptées !



> Ce n'est jamais d'un usager dont on parle mais d'un écosystème d'utilisateurs qu'il s'agit de comprendre et de qualifier pour être au plus proche du réel et élaguer les représentations préconçues.



#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

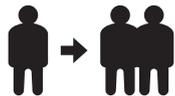
KIT
PARTICIPANTS

11



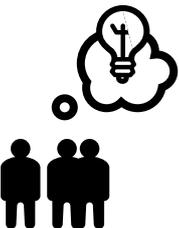
UNE PLACE POUR LES INTUITIONS, UNE PLACE POUR LES EXPERTS

> Dans les méthodes créatives, l'accent est porté sur les intuitions. Une posture d'une certaine naïveté est défendue. Pour bien repartir des usages, il faut se mettre dans la posture d'un étudiant souhaitant apprendre de l'inconnu. Pour avoir des idées nouvelles, il faut savoir - pour un temps au moins - se défaire de ce qui a déjà été fait auparavant.



> L'expertise technique est importante dans la démarche de conception créative des politiques publiques, cependant il est préférable que l'expert ne prenne pas le rôle d'animateur au risque de devenir le censeur de la parole et des idées. L'expertise permet plutôt d'éclaircir des contraintes techniques et légales complexes, ou encore d'enrichir les travaux par des expériences issues de la veille "inspirante". Elle est également essentielle dans la phase de mise en oeuvre des projets.

LA PLURIDISCIPLINARITÉ



La pluridisciplinarité, prônée par exemple par de nombreux praticiens de l'urbanisme participatif ou du développement durable, propose le croisement de différents regards professionnels. Dans un pays où le corporatisme est largement ancré, les disciplines ont tendance à être cloisonnées dans des domaines académiques figés, avec leurs propres règles et limites. Les équipes en conception créative sont toujours composées de façon à créer des passerelles, des espaces d'inspiration entre pratiques. En sortant du carcan de chaque discipline, on crée des assemblages nouveaux, plus en capacité de répondre au contexte, au calendrier des projets, à la diversité des parties prenantes et des cultures à l'oeuvre.

LA NARRATION



> La narration est un des modes de communication les plus efficaces et certainement les plus anciens. Créer et/ou raconter une histoire, c'est livrer des pensées dans une forme intelligible, pragmatique et situationnelle, et c'est souvent autoriser l'empathie.



> Utiliser la narration, c'est choisir un langage non expert, moins excluant et rendre plus accessibles les informations et les idées. A reliait au "story-telling" très en vogue actuellement, il s'agira surtout ici de "réenchanter" le dialogue public en le rendant plus compréhensible et agréable à entendre.

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

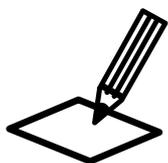
20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

12



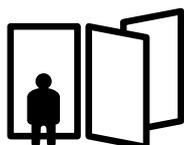
LA VISUALISATION, LA REPRÉSENTATION



" De par leur tendance à produire des supports visuels - croquis, storyboards, maquettes, profils types, parcours utilisateurs - les designers recentrent le processus d'innovation sur le changement attendu. "

Christian Bason, directeur du MindLab

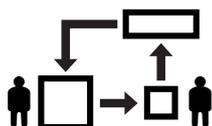
> La visualisation est une des compétences fortes associées au design en tant que discipline. Il s'agit là de rendre concret et visible une pensée, une idée ou un ensemble complexe en lui donnant forme, couleur et sens. Ce travail sur la forme permet également de mettre en évidence des interactions complexes.



> Quand elle est bien conçue et pensée, la force de la visualisation peut produire une forme d'immédiateté de la réception levant les barrières traditionnelles de communication, souvent liées au langage ou à l'écriture.

> Les qualités esthétiques des objets et visuels provoquent une expérience sensible, délimitent un lieu commun ouvrant des pistes à l'échange. Ces objets ont également pour vocation de rendre désirable l'action publique, et d'y ré-intéresser le citoyen.

LES OUTILS, MULTI-RÔLES ET MULTIFONCTIONNELS, S'ADAPTENT À L'INTENTION



> L'intégration des outils du design dans le champ de la conception de politiques publiques ne se déroule jamais de façon systématique. Ce ne peut pas être une "boîte à outils" où chaque atelier, chaque mode d'échange ou de restitution serait réutilisable en l'état. Chaque outil est contextualisé : il est particulier à la démarche.

> Il existe néanmoins de grandes "typologies d'outils", qui sont utiles pour se repérer dans ce vaste paysage. Par exemple, un important travail de recensement des outils en design de services a été fait :

Lien: <http://www.servicedesigntools.org>



> Un outil correspond à un temps d'usage défini et contextuel. Il s'incarne dans des supports ou des objets précis et matériels. Il peut être dupliqué en dehors du contexte du projet, et contient donc un potentiel de déformation et d'interprétation créative par d'autres praticiens dans d'autres contextes.

> Potentiellement et avec toutes les précautions d'usage nécessaires (adaptation au contexte, bonne compréhension du mode de fonctionnement), il peut être transmis aux acteurs du projet pour prolonger la démarche.

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

13



LES POSTURES DE LA CRÉATIVITÉ

> Certaines postures favorisent l'échange, la liberté d'expression. Ce sont des "états d'être" nécessaires à la créativité qui produisent l'empathie. A l'inverse, d'autres états d'esprit courants dans des mondes aussi institutionnalisés que sont les administrations publiques - tels que l'expertise fermée, la hiérarchie, le cynisme, l'incapacité de réinterroger ses pratiques... - empêchent cet état de prendre forme et annihilent l'ouverture des possibles.

> Un renversement vers une posture de critique créative, propositionnelle et constructive sera nécessaire pour entrer dans une démarche de conception créative des politiques publiques.

Tranquillité
Confiance Témérité
Oser Collectif
Explorer
Ecoute Se tromper
Intellect vs émotions
Chaos vs Process
Enthousiasme
Engagement Amusement

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

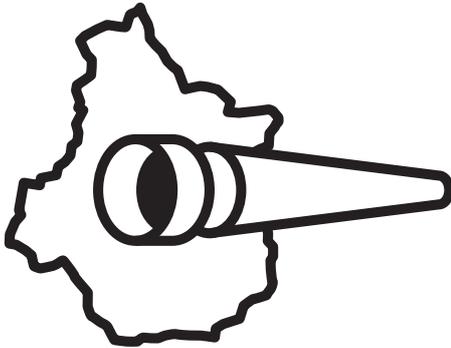
20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

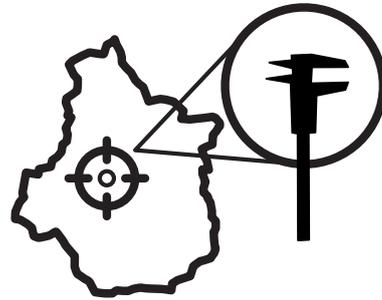
14



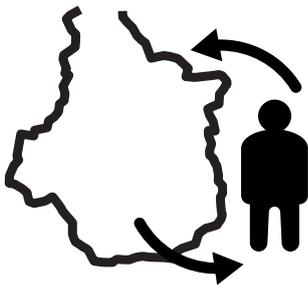
CE QUE VOUS AVEZ VECU



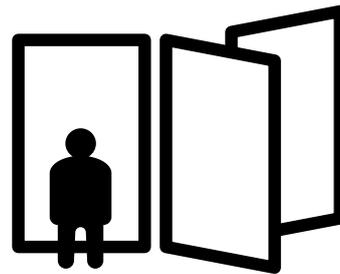
L'INSPIRATION



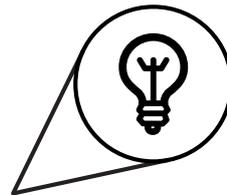
LE PROTOTYPAGE



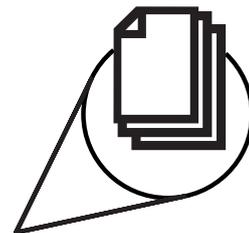
L'IMMERSION



L'EXPÉRIMENTATION



L'IDÉATION



LA DOCUMENTATION

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

15



mardi 20 mai

mercredi 21 mai

jeudi 22 mai

du 23 mai au 12 juin

vendredi 13 juin

9h00

9h30

10h30

12h30

14h30

16h00

18h30

ACCUEILLIR

mot d'intro et consignes

IMAGINER

- > poker design
- > 5 items choisis au hasard à partager en dessinant
- > création d'un dispositif à partir des items

LANCER LE SUJET

vidéos de la direction concernée par l'exercice

PROTOTYPER

- > mise en forme rapide de nouvelles politiques publiques
- > préparation du mode d'immersion

PRÉPARER

comité d'immersion chargé d'aider les stagiaires pour l'après-midi

S'IMMERGER

- > tests sur le terrain
- > compréhension des attentes des utilisateurs d'une politique publique
- > recueil de photos et verbatims

DÉBRIEFER

retour sur les enseignements de la journée

DÎNER

soirée restaurant, échanges entre stagiaires

DÉJEUNER

RESTITUER

exposition par équipe des avancées de la veille discussion autour des apports

REPARTIR DES ACQUIS

présentation de cas déjà expérimentés par les partenaires en Rhône-Alpes

DÉJEUNER

DÉFINIR L'ENTRAÎNEMENT

discussion autour des outils et des méthodes: que vais-je pouvoir tester dans ma collectivité ?

COMPRENDRE

intervention de Frédérique Pallez:
Le design des politiques publiques dans l'histoire de la modernisation

PRATIQUER

essai de différents outils au sein des administrations "de rattachement"

ACCUEILLIR

retrouvailles: Taboo des politiques publiques

DÉBRIEFER

retour sur les exercices pratiques

ANTICIPER

Prospective créative pour continuer la réflexion sur l'écosystème d'innovation Rhône-Alpin

DÉJEUNER

DÉBATTRE

Design des politiques publiques: Comment mettre en œuvre au sein des administrations publiques?

TIRER DES ENSEIGNEMENTS

Bilans personnels
Bilan général

SE RENCONTRER

- > présentation de chacun des stagiaires
- > veille participative (à partir des 18 cas)

moments "actions"

moments "réflexion"

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

INTRODUCTION AU PROCESSUS DE CONCEPTION CRÉATIVE

Une approche ouverte

> Le processus de conception créative est une invitation à repenser la genèse et la conception des projets de politiques publiques. Il s'agit d'adopter une approche pragmatique et souple pour identifier et apporter des solutions à des questions ou problèmes collectifs avec ceux qui les vivent : les usagers, habitants, utilisateurs, citoyens, organisateurs, agents publics, personnels politiques, associations, etc. En somme, avec tous ceux qui sont ou se sentent concernés par l'action publique.

> Par le recours au design et à la visualisation (notamment), il s'agit de développer de nouvelles perspectives pour "faire comprendre" et "faire partager" ces questions à une multitude d'acteurs aux langages, codes, et valeurs différents. Les solutions produites ne sont pas des compromis mais des solutions partagées.

Une approche polymorphe

> Lorsqu'elles développent leurs actions/méthodes/outils, les équipes de praticiens sont à l'écoute des contextes et des besoins particuliers. Chaque intervention est singulière et, par nature, non reproductible en l'état.

> Un certain nombre d'actions/méthodes/outils pourront toutefois être retrouvées en fonction des approches choisies. Il y a une grande part d'intuition dans la déclinaison de ces différentes actions. Elles ne sont pas pensées dans un mode linéaire. Un processus en conception créative est toujours spécifique. Il se compose en fonction de la nécessité d'approfondir des pistes, de chercher une nouvelle variable, un acteur impensé jusqu'alors...

Une Nouvelle Forme d'Innovation publique?

Retour sur l'intervention de Frédérique Pallez, professeure aux Mines ParisTech

> La longue marche de la modernisation publique a connu en France de nombreuses étapes, de l'Etat planificateur et rationnel des années 40 à une conception plus incrémentale de la réforme sous Michel Rocard dans les années 80. Les années 90 laissent place à une volonté de réforme plus structurelle largement inspirée par le New Public Management (NPM). Au delà de la grande place laissée aux outils de gestion, leur traduction dans le contexte français se cristallise notamment autour des principes d'universalité, de rationalité et de neutralité politique de l'action publique, et sur une conception de l'individu-citoyen "modélisable" et "marketisable".

> Depuis les années 2000, de nouvelles démarches émergent dans le paysage dans la modernisation de l'action publique. Elles tentent de proposer un nouvel assemblage de méthodes, qualifiées d'innovantes, et une philosophie qui s'inscrit en rupture par rapport aux principes précédents :

Universalité >> ancrage local, territoire
Rationalité >> expérience sensible, bricolage
Neutralité politique >> esprit militant
Individu modélisable >> immersion, 'vraies gens'

> Le projet de recherche FIP-explo (voir p.9) s'intéresse à ces nouvelles formes d'innovation publique, dont la conception créative des politiques publiques fait partie. L'équipe de recherche mandatée à déjà identifié et problématisé certaines de ses caractéristiques :

- le recours à des techniques de représentation comme "objets génératifs d'usages"
- la place importante accordée aux usagers, avec le risque de fétichisation qui va avec
- la promotion de l'expérimentation, du bricolage, qui remet en cause l'expertise
- la primauté accordée au local et au "spécifique", pas toujours compatible avec le caractère national des politiques publiques...

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

16



LA SINGULARITÉ DES CHOIX DE LA FORMATION “RÉ-ENCHANTEZ L’ACTION PUBLIQUE !”

Pour la formation “Ré-enchantez l’action publique !”, le choix a été fait d’orienter l’expérience des stagiaires vers la découverte du prototypage.

POURQUOI ?

> La gestion de projet au sens classique et les démarches de développement durable promues depuis les années 2000 invitent à l’évaluation en continu. L’idée est de penser une évaluation permanente, une auto-réflexivité dans la durée du projet. Or la temporalité des projets ne permet pas toujours de revenir en arrière, notamment parce que cette notion d’amélioration en continu est très peu ou pas outillée.

> La conception créative propose d’intégrer un élément supplémentaire dans le schéma de la gestion de projet : la création de prototypes qualifiant des ambitions de politiques publiques ou de dispositifs publics. Si le prototype trouve sa place depuis les années 50 dans les process du monde industriel, en faire un outil pour penser l’action publique est moins courant. Il s’agit “d’essayer” à petite échelle avant de “produire en masse”, de se donner les moyens de pouvoir “faire machine arrière” ou d’être encore plus ambitieux. En clair, l’intégration du prototypage dans la conception des politiques publiques autorise “l’erreur maîtrisée” plutôt que “la tentation de perfection risquée”.

> Ce “droit à l’erreur” vient percuter de plein fouet la culture administrative largement portée par des valeurs “d’excellence” et de contrôle par les modes de gestion. Intégrer le prototype dans un cycle de projet revient à accepter une paternité partagée des projets car chacun peut contribuer.

L’ACCENT MIS SUR LE PROTOTYPAGE RAPIDE

> Le prototypage rapide – “quick and dirty” ou “low test” – est un emblème de l’essai/erreur. C’est une création tangible, réalisée rapidement et avec peu de moyens (cf “quick and dirty”, qui signifie rapide et sale), et qui a vocation à être mise à l’épreuve par plusieurs expériences empiriques, plusieurs tests. La création de prototypes permet souvent de compléter une enquête de terrain et d’abandonner des “fantasmes”, des préjugés. C’est aussi une façon d’éviter des erreurs amplifiées par un déploiement plus large.

> Une des vertus du prototype est d’offrir un moyen de retourner vers les usagers avec des supports simples car l’idée se précise en se matérialisant. Le prototype développe la communicabilité de l’idée, du concept. En instaurant un élément de communication tangible pour soutenir une idée, on casse les barrières habituelles de la parole ou de l’écrit et on facilite ainsi l’échange possible autour d’un projet.

#0

réenchantez
l’action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE – LYON

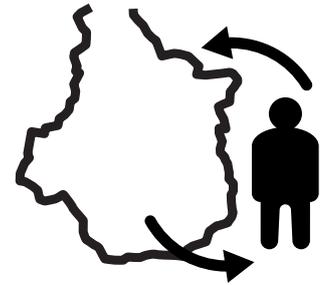
KIT
PARTICIPANTS

17



L'IMMERSION

S'IMMERGER,
OBSERVER, ENQUÊTER,
POSER DES HYPOTHÈSES



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...).

Design des politiques publiques, La 27e région, La documentation française, 2010

> Le premier enjeu d'une immersion est d'appréhender un sujet par l'expérience sensible. Il s'agit bien de comprendre un terrain en allant au plus près des personnes, des objets et des infrastructures qui le constituent. C'est d'abord intégrer un paysage, puis le décrypter grâce à une enquête documentée.

> L'expérience nous enseigne que la phase d'immersion est "non délégable" : on ne peut se passer de la vivre au risque de ne pas pouvoir développer une compréhension sensible et une certaine empathie vis-à-vis du terrain, nécessaires à la bonne appréhension des enjeux.



DIFFÉRENTES FORMES D'IMMERSION POUR CERNER ET COMPRENDRE LE CONTEXTE ET SES ACTEURS

L'ensemble du processus de conception créative repose sur la souplesse de l'approche, le caractère non-figé des outils, qui sont toujours recontextualisés. De la même façon, une immersion peut avoir plusieurs formes qui s'enrichissent mutuellement.

> Il est possible de partir exempt de recherche préalable et de découvrir le contexte au fur et à mesure des rencontres.

> La méthode peut également être orientée sur la conception d'une grille d'entretien ayant pour vocation d'orienter des discussions vers différents éléments de contexte identifiés.



> Une autre possibilité consiste à creuser le sujet en identifiant ses propres a priori, en produisant des premières idées, maquettes ou prototypes qui, soumis aux commentaires et avis sur le terrain, viendront heurter les “fausses bonnes idées” et autres “prêt-à-penser”.

Ainsi ces outils de médiation permettent d’adapter son langage, de créer les conditions d’un échange et, à terme, de documenter les “découvertes” (par des photos, des verbatims, des reports de parcours usagers...) donnant matière à de nouveaux échanges.

DES POSTURES PARMIS D'AUTRES POUR L'IMMERSION

Etre un observateur à l'écoute

La qualité d'une immersion se mesure à l'aune de plusieurs critères : a-t-on bien réussi à appréhender le terrain dans sa globalité (géographie, aspects techniques, recoins insoupçonnés) ? Les usagers au sens large (usagers potentiels, services techniques, etc.) ont-ils été rencontrés ? Ont-ils été en mesure de s'exprimer sur leur quotidien, leurs souhaits, leurs idées ?

Faire preuve d'une curiosité bienveillante

La “curiosité bienveillante” de l'enquêteur en recherche d'indices est une posture notoire de l'immersion. L'enquêteur est amené à creuser le sujet avec son interlocuteur, il peut apporter un éclairage nouveau dans la conversation, proposer des exemples concrets afin que la personne développe au maximum ses idées sans “faire dire” à l'autre ce que l'on voudrait entendre.

Ne pas chercher l'exhaustivité

Puisque l'immersion est là aussi pour mettre en avant des intuitions, l'approche est très différente des classiques études ou sondages. Ici on ne cherchera pas l'exhaustivité, on préférera rencontrer 3 usagers pendant une journée que 300 pendant 5 minutes. L'important est la qualité des échanges et l'empathie dans la compréhension du contexte. On cherchera également à rencontrer plutôt des usagers “extrêmes” : de préférence ceux qui sont complètement à côté d'une politique publique et au contraire ceux qui en sont les utilisateurs principaux.

Rester en posture créative

Ce qui caractérise principalement une immersion dans une approche de conception créative est que l'enquêteur n'est pas seulement dans une posture d'écoute mais également dans une posture de proposition. L'objectif de l'immersion est de nourrir de nouvelles idées, qu'il ne faudra pas hésiter à proposer aux personnes rencontrées.

QUELQUES OUTILS POUR L'IMMERSION

> l'interview

"Guide du journaliste" (à télécharger sur <http://www.reenchantez.org/>)

"Guide du photographe" (à télécharger sur <http://www.reenchantez.org/>)

> le prototype comme objet d'échange

"Guide du Beta testeur" (à télécharger sur <http://www.reenchantez.org/>)

> le parcours usager (<http://www.reenchantez.org/>)

QUE PEUT PRODUIRE LA PHASE D'IMMERSION ?

- > une documentation du contexte / un paysage / un diagnostic sensible
- > des relations avec les usagers concernés par la question que l'on aborde
- > des pistes d'idées qu'il convient de proposer, puis de conserver ou de documenter pour la suite
- > une première formalisation de problématiques

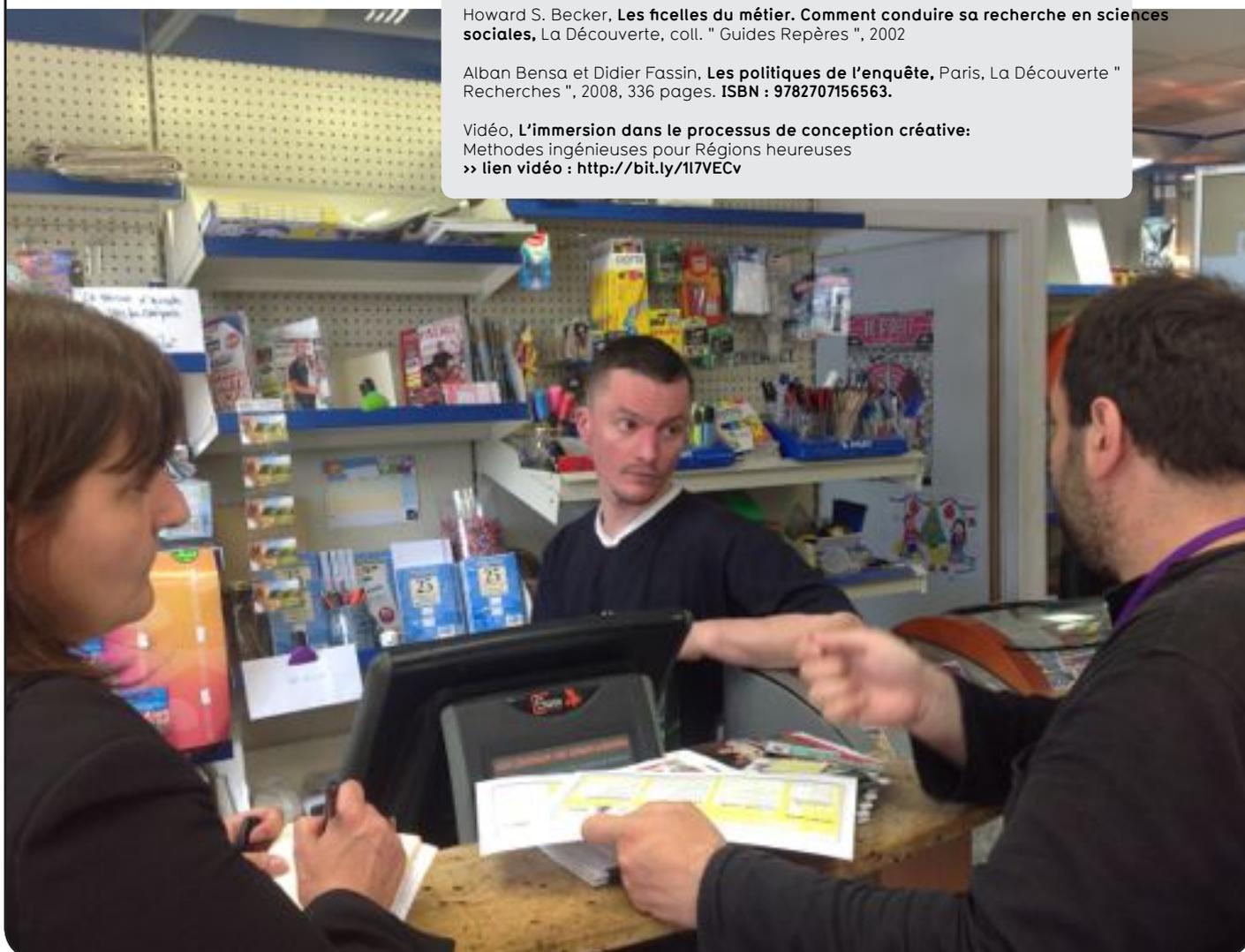
QUELQUES RÉFÉRENCES POUR ALLER PLUS LOIN

Henri Mendrad, **Éléments de sociologie**, Ed. Armand Colin, 2003

Howard S. Becker, **Les ficelles du métier. Comment conduire sa recherche en sciences sociales**, La Découverte, coll. " Guides Repères ", 2002

Alban Bensa et Didier Fassin, **Les politiques de l'enquête**, Paris, La Découverte " Recherches ", 2008, 336 pages. **ISBN : 9782707156563.**

Vidéo, **L'immersion dans le processus de conception créative:**
Méthodes ingénieuses pour Régions heureuses
>> **lien vidéo : <http://bit.ly/1I7VECv>**



L'IDÉATION



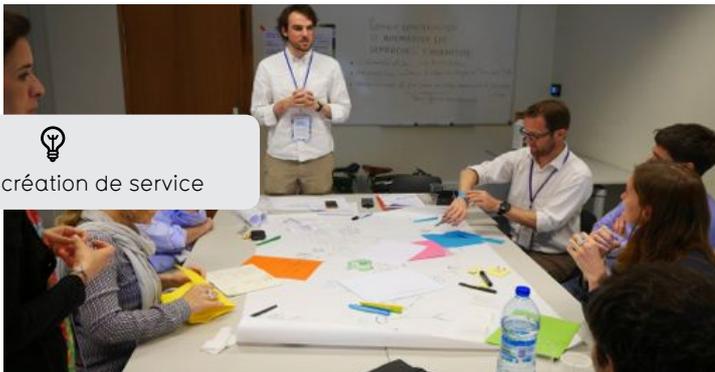
IMAGINER AVOIR DES IDEES

> Le processus d'idéation vise à générer des idées collectivement. Il s'agit classiquement d'un remue-méninges ou brainstorming, généralement outillé pour favoriser la génération d'idées (ici par le recours au "poker design"). Dans ce cas, on cherche à optimiser le processus à travers la présence d'un professionnel habitué à ces processus et chargé d'animer ce temps, par ailleurs régi par un ensemble de règles du jeu préalablement fixées tout en créant les conditions nécessaires à un lâché-prise.

> Les moments d'idéation sont par définitions des temps courts, où l'on essaie de stimuler le plus possible son imagination. On choisit – pour un temps – de suspendre la question de la faisabilité réelle et de suivre le fil de ses idées potentiellement débridées. Le "retour en réalité" n'interviendra que plus tard dans le processus.

> Pour éviter toute déception et optimiser les chances de réussite du projet général, il faut néanmoins être prêt à devoir ensuite faire le tri et accepter d'abandonner en cours de route une grande parties des idées générées.

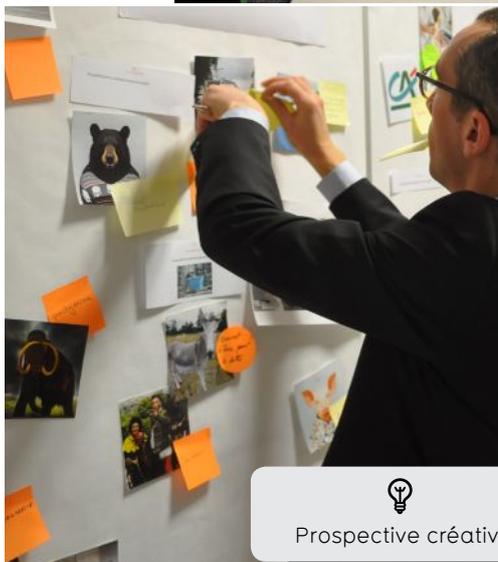
QUELQUES OUTILS POUR L'IDÉATION



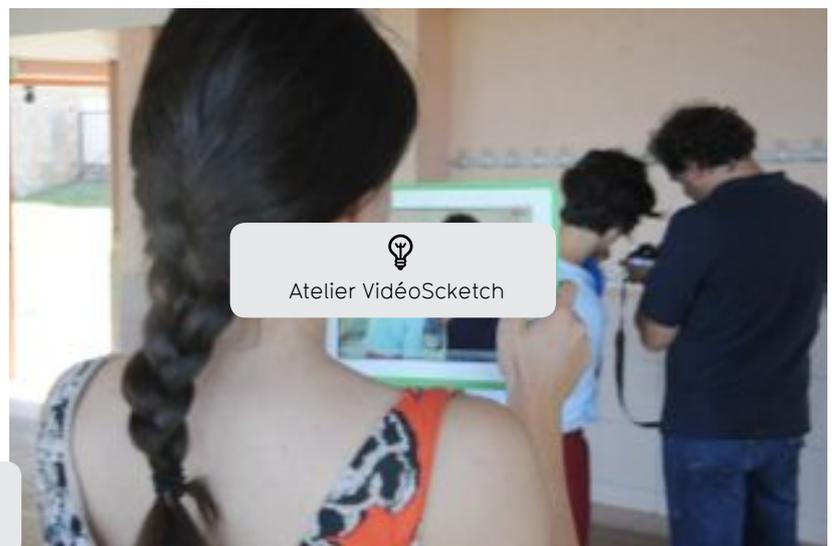
Atelier de création de service

IDÉATION

L'idéation désigne le processus de recherche d'idées. C'est un temps de réflexion collectif qui permet d'ouvrir les imaginaires en stimulant la créativité des participants. Il contribue à faire émerger des pistes de solutions et/ou de projets.



Prospective créative



Atelier VidéoSketch

QUELQUES POSTURES PARMIS D'AUTRES POUR L'IDÉATION

Etre à l'écoute

La créativité est souvent bridée par l'expression des égos : ceux qui maîtrisent le langage, qui ont un certain charisme peuvent facilement prendre "toute la place" au sein d'une réunion classique. La force des outils et de la médiation proposée est de donner la possibilité à chacun d'exprimer les pensées et idées sans que les autres ne puissent exprimer de jugement. Chacun peut par contre proposer une nouvelle idée : "pas de critique sans proposition".

Stimuler la créativité par la contrainte

Les formats ludiques, rythmés et contraints par des règles du jeu assez strictes sont plus propices à la stimulation des idées ('créativité sous contrainte') et sont particulièrement appropriés dans des contextes collectifs.

Griffonner / Dessiner en groupe

Le recours au dessin, dans le cas des remue-méninges animés par des professionnels du design, permet de se projeter collectivement, d'imaginer à travers les quelques traits posés sur une feuille, des idées qui n'auraient pu naître autrement. Si tout le monde n'est pas à l'aise avec ce média, il renvoie pour ceux qui ont abandonné le dessin depuis longtemps quelque chose d'enfantin qui favorise la créativité.

QUE PEUT PRODUIRE UNE IDÉATION?

- > l'expression d'idées préconçues, l'évacuation des représentations de chacun
- > un croisement de points de vue avec des échanges "équitable"
- > des idées de services ou dispositifs avec des premières propositions concrètes de fonctionnement
- > une sensation de liberté pour les participants

POUR ALLER PLUS LOIN:

La 27e Région, Pauline Scherer (coord.) **Une indiscipline de l'action publique** (à paraître début 2015)
Le manuel des Résidences, décembre 2011 lien: <http://bit.ly/1uW1gCT>



LE PROTOTYPAGE

PROTOTYPER, CRÉER, BRICOLER

»Le prototype est un objet qui porte en lui une question, il a vocation à évoluer, à se transformer, à s'améliorer pour répondre finement aux enjeux et besoins pour lesquels il a été pensé.

»Le prototype peut être l'objet de toutes les critiques. Il peut prendre une forme très rudimentaire comme l'ébauche d'un document administratif, point de contact matériel d'un dispositif public ou bien plus avancée comme un jeu de rôles mis en scène à l'accueil d'une mairie pour tester une nouvelle façon de solutionner un problème de redirection des usagers vers les services.

UNE POSTURE PARMIS D'AUTRES POUR PROTOTYPER

Oser se tromper

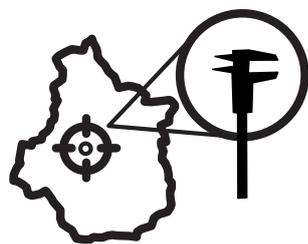
Quoi de plus compliqué socialement que de se tromper ? Or c'est exactement la posture qui convient lors d'un prototypage, d'un maquettage ou d'une expérimentation. Les différents objets créés ne sont à ce stade que des idées rendues tangibles. C'est à partir de cette matérialisation que le débat sur leur utilité potentielle peut naître. Dans ce cas, la confrontation d'un objet imparfait et informel avec ses destinataires représente une source d'amélioration du projet : c'est l'occasion de préciser la définition du besoin.

PROTOTYPER

Prototyper signifie littéralement faire le premier exemplaire pour le tester avant de produire en série. Le prototype est une des phases du processus de conception. C'est la première version (incomplète) d'un produit ou d'un service, qui permet de réaliser des tests "en situation" et de valider des choix.

LE POINT DE CONTACT

Le point de contact est "le plus petit dénominateur commun" d'un service ou d'un dispositif. C'est un objet tangible dont les caractéristiques donnent des indices sur le mode de fonctionnement général de l'ensemble. Par exemple, pour un service de co-voiturage, ce sera le site Internet, l'autocollant sur la voiture ou encore la facture en ligne. L'analyse et l'observation des points de contact permettent souvent de cerner les dysfonctionnements ou manques d'un service.



#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

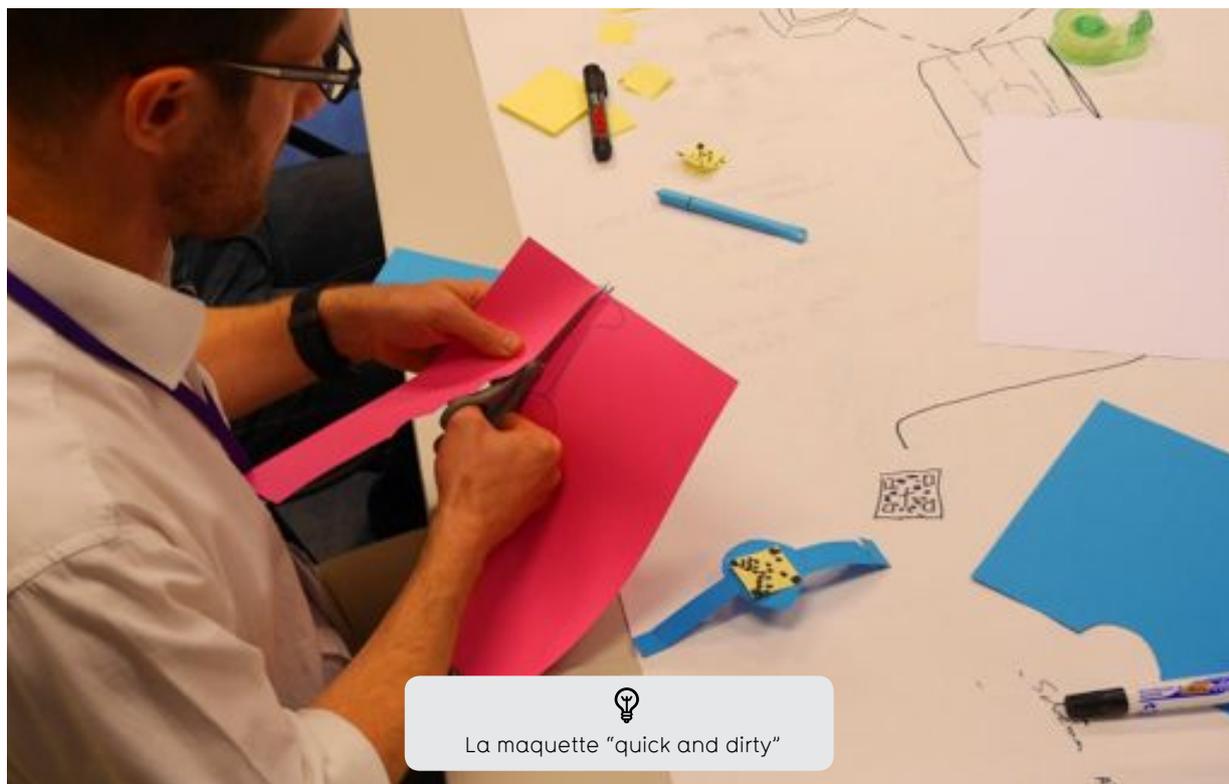
20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

23



QUELQUES EXEMPLES DE PROTOTYPES



La maquette "quick and dirty"



QUE PEUT PRODUIRE LA PHASE DE PROTOTYPAGE?

- > des idées concrétisées et formalisées
- > une forme de "crash-test"
- > un enrichissement des données du besoin initial
- > une commande mieux formulée

POUR ALLER PLUS LOIN:

La 27e Région, Pauline Scherer (coord.) **Une indiscipline de l'action publique** (à paraître début 2015)
Le manuel des Résidences, décembre 2011 lien: <http://bit.ly/1uW1gCT>

Vidéo, Le prototypage dans le processus de conception créative :
Méthodes ingénieuses pour Régions heureuses 2/3
lien: <http://bit.ly/1jjRXoX>

#0

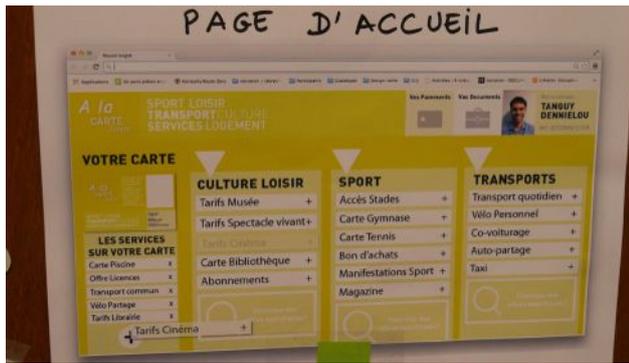
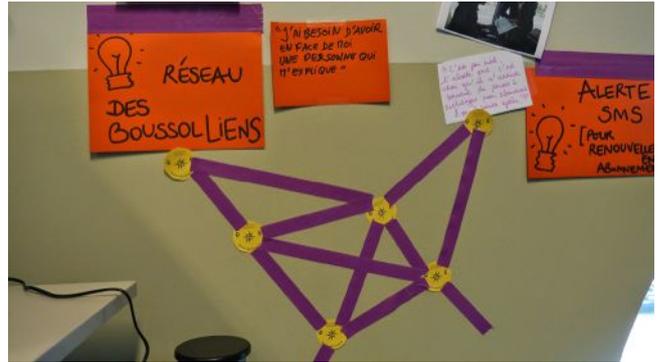
réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

24





#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

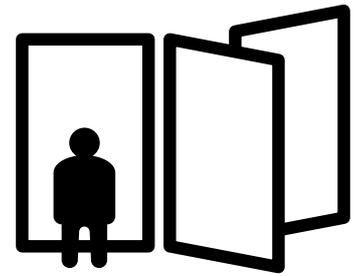
KIT
PARTICIPANTS

25



L'EXPÉRIMENTATION

EXPÉRIMENTER, TESTER À UNE ÉCHELLE SUPÉRIEURE



L'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 constitue une phase plus tardive dans le processus de conception créative. Elle est directement corrélée au prototype dans le sens où c'est une forme d'aboutissement de ce dernier, son test de terrain au moment où l'on pense qu'il est le plus élaboré.

> L'expérimentation est un moyen pour un collectif de travail, impliqué dans 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 d'ouvrir à nouveau les " possibles ".

> L'expérimentation mènera à une généralisation seulement si les résultats du test sont probants.

QUE PEUT PRODUIRE L'EXPÉRIMENTATION?

- > un processus de validation empirique
- > une communauté impliquée
- > une expérience sensible enrichissante et engageante
- > un élément déclencheur de prises de conscience

DES EXEMPLES



> Mise en place d'un Wiki marché pour co-écrire les marchés publics en Région Rhône-Alpes



> Organisation du forum "Les villages du futur" en Région Bourgogne

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

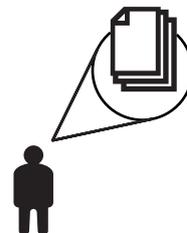
KIT
PARTICIPANTS

26



LA DOCUMENTATION

VISUALISER, GARDER DES TRACES, PARTAGER



DOCUMENTER

La documentation est le fait de produire une mémoire formalisée des différentes phases de la démarche de conception créative sous la forme de schémas, de narration, de portraits, etc.

> Chaque étape franchie dans un processus de conception créative est "documentée". Si l'enjeu de la documentation est de garder une trace de ce qu'il s'est passé, la question de la capitalisation est également présente. Que doit-on garder ? A qui le transmettre ?

> La capitalisation vise surtout à rendre possible l'intégration de nouvelles personnes dans la réflexion collective. La documentation produit souvent la figuration de process, témoin du chemin parcouru dans un projet. Ces outils rendent les démarches plus transparentes.

> La formalisation par le graphisme et la schématisation est privilégiée. Elle permet de communiquer dans des langages les moins excluants possibles, l'enjeu étant de rendre les productions intelligibles par tout un chacun. Cette documentation est encore plus efficace quand elle est commentée par un participant. De même, la vidéo offre un moyen facile d'accès pour garder des traces "vivantes" de ce qui s'est passé.

> Le journal de bord est un très bon moyen de documenter une démarche. Les outils de blogging type Wordpress ou de micro-blogging type Twitter permettent de garder une trace en ligne et de partager "à capot ouvert" un projet en cours. Il est important dans cette démarche de documenter à la fois les réussites et les échecs traversés lors du projet.

QUE PEUT PRODUIRE LA DOCUMENTATION ?

- > de la communication sur le projet
- > une forme d'archivage des expériences
- > une évaluation permanente
- > faciliter la veille de personnes extérieures

#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

27



DES OUTILS QUI DOCUMENTENT LE PROJET



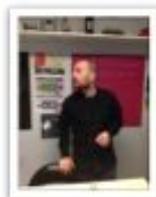
IMG_0010.JPG



IMG_0013.JPG



IMG_0015.JPG

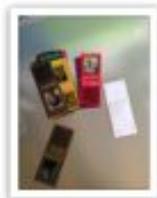


IMG_0016.JPG



IMG_0017.JPG

LES PHOTOGRAPHIES



IMG_0027.JPG



IMG_0028.JPG



IMG_0029.JPG



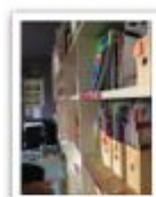
IMG_0034.JPG



IMG_0035.JPG



IMG_0018.JPG



IMG_0020.JPG



IMG_0011.JPG



IMG_0025.JPG



IMG_0016.JPG

Les outils qui documentent la démarche



LES VERBATIMS



#0

réenchantez
l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT
PARTICIPANTS

28



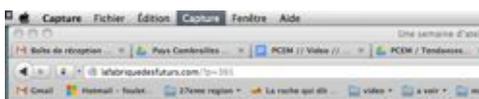
DES OUTILS QUI DOCUMENTENT LE PROJET



LES EXPOSITIONS



LA NARRATION SUR BLOG



Une semaine d'ateliers

LA FABRIQUE
PRÉSENTS
FUTURS
MAKING OF

LA FABRIQUE DES FUTURS

Du 16 au 21 septembre, l'équipe de la fabrique des futurs sillonne le territoire, à la rencontre de ses habitants.

Nous organisons chaque soir et dans chaque Communauté de Communes du Pays, des ateliers de travail où se mêlent acteurs du territoire, habitants et élus. Nous sommes à la recherche de personnalités pouvant nous dépeindre leur vision positive du Pays. Les participants aux ateliers sont invités à nous parler de leur vision du territoire, mais aussi à nous aider à identifier des personnes portant dans leur initiatives les germes de l'avenir du Pays.



Repenser la carte Lycéo (participants 01 & 19)

17/04/2014

[View more](#)

Mieux manger au lycée (participants 02 & 20)

17/04/2014

[View more](#)

Archives

- septembre 2013
- avril 2013
- juillet 2013
- janvier 2013

IG

CONTACTEZ NOUS

#0

réenchantez l'action publique
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

KIT PARTICIPANTS

29





.....
**réenchantez
l'action
publique**
des outils
et des hommes

#0



#0

**réenchantez
l'action publique**
des outils et des hommes

20-21-22 MAI+13 JUIN 2014
SAINT-ETIENNE - LYON

**KIT
PARTICIPANTS**

30

