

# Rapport d'activité 2021



# Présentation

Chers adhérent.es, chers lecteu.rices, chers ami.es,

Pas facile de garder le moral dans une période comme celle que nous vivons, vous ne trouvez pas ?

Les mots manquent pour décrire le vertige que nous ressentons devant cette succession de crises, de drames et de défis qui prennent une tournure systémique sous nos yeux -avec pour point culminant la guerre à quelques heures de nous.

La combinaison de tous ces chocs va-t-elle nous réveiller, ou nous anesthésier ? Difficile de répondre. Si l'on fait preuve d'un peu d'optimisme, l'expérience montre que c'est dans ces périodes de tensions que les points de vue se clarifient, que les esprits évoluent, que les paradigmes bougent et que peuvent apparaître de nouvelles marges de manoeuvre.

Au milieu de ce grand maelstrom, La 27e Région est un minuscule esquif.

Heureusement pour nous, beaucoup de choses se jouent à bas bruit. L'heure est à la sobriété et la période actuelle se prête bien aux formes « d'acupuncture » à la fois territoriale et politique que nous avons toujours revendiquées. La chirurgie lourde, ce n'est pas pour nous ! Nous avons plutôt vocation à identifier, en avance de phase, les méridiens à rééquilibrer, les points de pression sur lesquels nous pouvons agir et conduire des expériences.

Quels sont donc les points de pression que nous avons essayé de stimuler en 2021 ?

Dans ce rapport d'activité, vous verrez notamment de quelle façon nous essayons de déverrouiller les modes de gouvernance et promouvoir le potentiel des communs (Juristes Embarqués, Lieux Communs, etc.), ou encore d'aider les laboratoires d'innovation publique à porter des ambitions plus fortes en matière de transformation, inspirés par notre collègue canadienne Lindsay Cole.

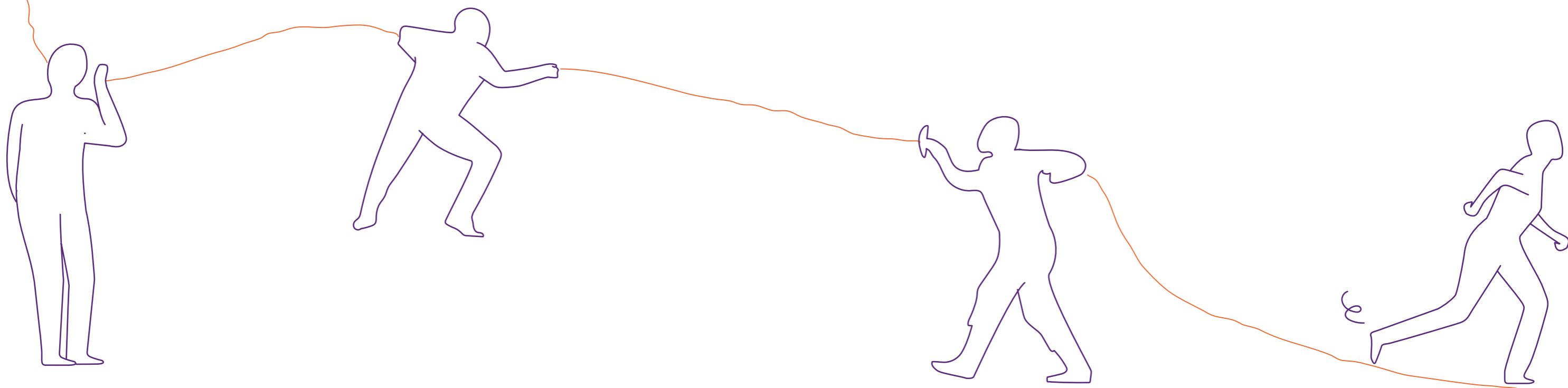
Vous comprendrez également de quelle manière nous comptons re-politiser la comptabilité publique au regard des enjeux écologiques et sociaux (programme Nouvelles Mesures) ou encore renouveler les façons de former les élu.es aux enjeux de transition (programme (Dé)formations).

Bonne lecture, et vive les médecines douces !

L'équipe de La 27e Région

# Sommaire

- 1.** Nos nouvelles publications p.6 - 9
- 2.** Les communs et La 27ème Région p. 10 - 16
- 3.** Nouvelles Mesures, Lauréat de la Fondation de France p. 18 - 19
- 4.** Lindsay Cole, invitée de l'année p. 20 - 23
- 5.** Nos évènements en 2021 p. 24 - 29
- 6.** La vie de l'équipe p. 30
- 7.** Nouveaux adhérents p. 31
- 8.** Budget 2021 p. 32 - 33



# 1. Nos nouvelles publications

Confinement oblige, nous avons mis à profit l'année 2021 pour finaliser trois publications issues de nos programmes. La première, «Capacitations toi-même!» a été réalisée avec la Métropole de Nantes et relate un exercice visant à (re)dessiner une philosophie de la capacitation citoyenne «à la nantaise». La seconde, «Juristes Embarqués», est le fruit d'un travail visant à expertiser sous un angle juridique un dizaine de tiers-lieux créateurs de communs. Quant à «Elu.es en transition: 11 façon de les accommoder», il s'agit d'un cahier d'idées pour renouveler la formation des élu.es aux transitions, conçu dans le cadre de notre programme (Dé)formations.

## « Capacitation toi-même »

janvier 2021

*Une année pour étudier les «poisons» et les «remèdes» à la capacitation des citoyen.nes à Nantes et dessiner une nouvelle approche*

### De quoi s'agit-il ?

Développer la participation citoyenne est depuis plusieurs années un marqueur important de la Ville et de la Métropole de Nantes. Mais le contexte a profondément évolué : défiance croissante à l'égard des institutions, nouveaux défis énergétiques et sociaux, formes d'engagement renouvelées dans la vie de la cité... Les approches classiques marquent le pas, et dans de nombreux quartiers les participant.es se font plus rares, tandis que certains publics s'éloignent des dispositifs existants.

Pour explorer ce problème et en tirer des enseignements, de décembre 2019 à décembre 2020, dans le cadre de notre programme La Transfo, nous avons mené une enquête collective afin de dessiner ce que serait «la capacitation à la nantaise». Notre objectif : contribuer à façonner une culture et une feuille de route partagées sur le sujet et définir les contours d'un pouvoir d'agir nantais.

### Que contient-il ?

Au total, une soixantaine de démarche citoyennes ont été analysées: fermes urbaines, projets d'habitat participatif, associations d'aide aux migrants, initiatives de community organising ou de communs, cafés associatifs, collectifs militants sur le climat, la santé des femmes, etc. Dans sa première partie, le livret «Capacitations toi-même!» tire des enseignements des entretiens réalisés et identifie les leviers mais aussi les «poisons» qui contraignent les initiatives citoyennes à Nantes. Il propose également une cartographie des initiatives, cherchant à faire ressortir les dimensions de transformation portées par chacun de ces projets (individuelle, communautaire, sociétale...) ainsi que leur rapport à l'acteur public. La seconde partie contient des recommandations et quatre chantiers de transformation à conduire, d'ordre managérial, organisationnel, démocratique et narratif. Enfin, ces quatre chantiers sont déclinés en 13 propositions d'expérimentations à conduire à court et moyen termes.

### A qui s'adresse-t-il ?

Le livret a été conçu par et pour les agents et porteurs d'initiatives citoyennes nantais, mais ses enseignements et la démarche adoptée intéressent toutes les collectivités qui cherchent à dépasser les logiques de «mille-feuille» participatifs, et construire une stratégie plus systémique, qui parte davantage des problèmes perçus par les citoyen.nes. Nous l'avons notamment présenté à la Ville de Paris, avec qui nous questionnons actuellement le soutien aux initiatives citoyennes en lien avec la stratégie de résilience et celle dite du «quart d'heure».

Pour télécharger «Capacitations toi-même !»

<https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2021/03/Livret-final-capacitation-citoyenne.pdf>

<https://www.la27eregion.fr/capacitation-toi-meme-enquete-collective-sur-un-pouvoir-dagir-a-la-nantaise/>



# Juristes Embarqués

La créativité réglementaire pour les tiers-lieux créateurs de communs

## De quoi s'agit-il ?

Au cours de nos voyages en Europe dans le cadre d'Enacting the Commons, nous avons été particulièrement marqués par la place que prenait le droit dans l'invention de ces nouveaux cadres d'action publique partagée entre acteurs publics et citoyen.nes. De cette volonté d'approfondir cet échange entre communs, action publique et droit, est né Juristes Embarqués, une « exploration juridique » lancée en septembre 2020 par La 27e Région, avec l'Agence Nationale de la Cohésion des territoires, l'association France Tiers Lieux, la Ville de Grenoble et la Métropole Européenne de Lille, un groupe de sept juristes spécialisés et, en guise de terrains, huit tiers-lieux créateurs de communs localisés dans toute la France.

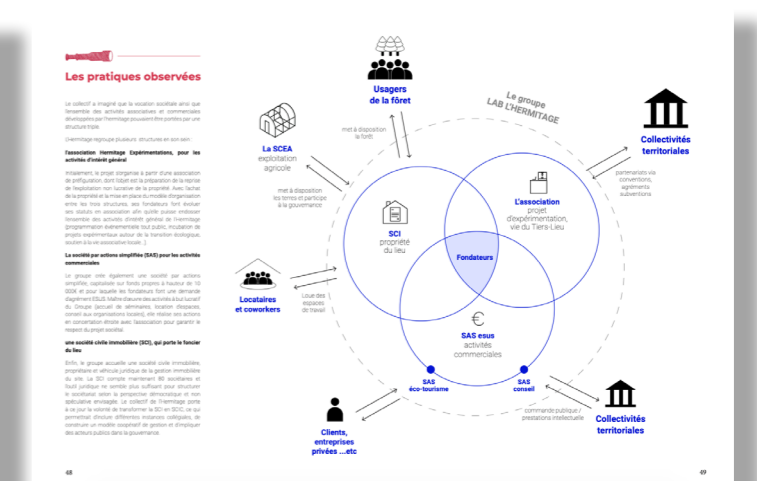
## Que contient-il ?

Dans ce rapport, nous explorons une vingtaine de pratiques qui présentent des enjeux juridiques importants et interrogent nos institutions autour de quatre grandes thématiques : les modes d'organisation et de prise de décision, le travail contributif, le rapport entre usages et propriété, et les nouvelles formes d'action publique collective.

Chacune montre qu'il est possible d'instituer des pratiques par d'autres modes d'organisation, d'autres imaginaires, mêlant formes d'autorégulation, ouverture, gestion coopérative, entretien des ressources, droits d'usage. Pour chacune d'entre elles, nous apportons une interprétation juridique, des pistes opérationnelles pour sécuriser une pratique ou en améliorer l'efficacité et, lorsque c'est possible et nécessaire, des perspectives d'évolution du droit.

## A qui s'adresse-t-il ?

Juristes Embarqués est ainsi une nouvelle étape dans notre trajectoire d'exploration des transformations publiques. Nous espérons qu'il inspirera, dans et en dehors des institutions publiques, celles et ceux qui ont à cœur de conjuguer pouvoir d'agir et action publique.



Pour aller plus loin et télécharger le rapport

<https://www.la27region.fr/juristes-embarques-20-explorations-juridiques-pour-lepanouissement-des-communs/>

<https://www.la27region.fr/9-lieux-createurs-de-communs/>

## 2. Dossier : Les communs et La 27<sup>e</sup> Région

Comment les communs sont-ils devenus un des nouveaux champs de travail de La 27<sup>e</sup> Région ? En fait, ces enjeux étaient présents dès notre création en 2008 : l'une de nos motivations était de créer un espace de production et de partage des connaissances non-marchandisé et non-standardisé, alternatif aux grands cabinets conseil. Au fil du temps nous avons progressivement réalisé que, sur le terrain, nos efforts de transformation publique se heurtaient à un décalage souvent abyssal entre l'affichage d'horizontalité et de participation, et une pratique quotidienne peu démocratique du pouvoir.

Les travaux de l'Open Government Partnership (OGP) ou encore de (feu) l'Institut de Recherche en Gouvernance nous ont également ouvert les yeux sur l'importance des enjeux de gouvernance, la question centrale du partage du pouvoir, ou encore la nécessité de dépasser les clivages entre « tout public » et « tout privé ». C'est à partir de 2018 que nous avons vraiment abordé de plain-pied ces enjeux, et entrepris d'articuler davantage politiques publiques et communs. Pour y voir plus clair, voici un florilège de nos travaux sur les communs, depuis le lancement de notre enquête collective Enacting the commons jusqu'au programme d'expérimentation Lieux Communs.

## Enacting the commons

*Explorer comment les communs transforment les pouvoirs publics en Europe*

Quoi de mieux qu'un tour d'Europe pour trouver l'inspiration ? A la rencontre d'une plateforme d'initiatives citoyennes lancée par la Ville d'Athènes, d'un nouveau contrat entre la municipalité et les habitant.es pour co-porter les services publics dans le Grand Manchester, d'un pacte élaboré entre la municipalité de Bologne et ses habitant.es pour entretenir des biens communs urbains ou encore d'un dispositif de soutien à la collaboration et au co-financement de projets publics-citoyen.nes à Barcelone, le projet Enacting the commons a embarqué ses participant.es aux quatre coins de l'Europe à la découverte des communs.

A travers la découverte d'une variété de formes de gouvernances public-citoyen.nes pour co-gérer une diversité de ressources (d'espaces de plus ou moins grande ampleur à la santé, le logement ou la relocalisation de l'économie), Enacting the commons visait tout d'abord à permettre à des collectivités et organisations déjà actives sur des approches par les communs d'accélérer leurs démarches en s'inspirant de celles de leurs pairs européens, et à des acteurs moins sensibilisés de s'approprier le sujet.

Un an après sa clôture, et malgré des complications liées à la crise sanitaire, le projet a contribué à européeniser la culture des communs pour l'ensemble des partenaires (la Ville de Grenoble, la Ville et la Métropole de Brest, la Métropole européenne de Lille, Pop Up, Anis, SavoirCom1, Esopa Production/CAE Clara). Mais il a aussi inspiré plusieurs de nos programmes : Juristes Embarqués (voir p.9), Lieux Communs (p.12) et plusieurs webinaires.

Pour aller plus loin

<https://enactingthecommons.la27eregion.fr/>

<https://www.la27eregion.fr/enacting-the-commons-cest-fini/>

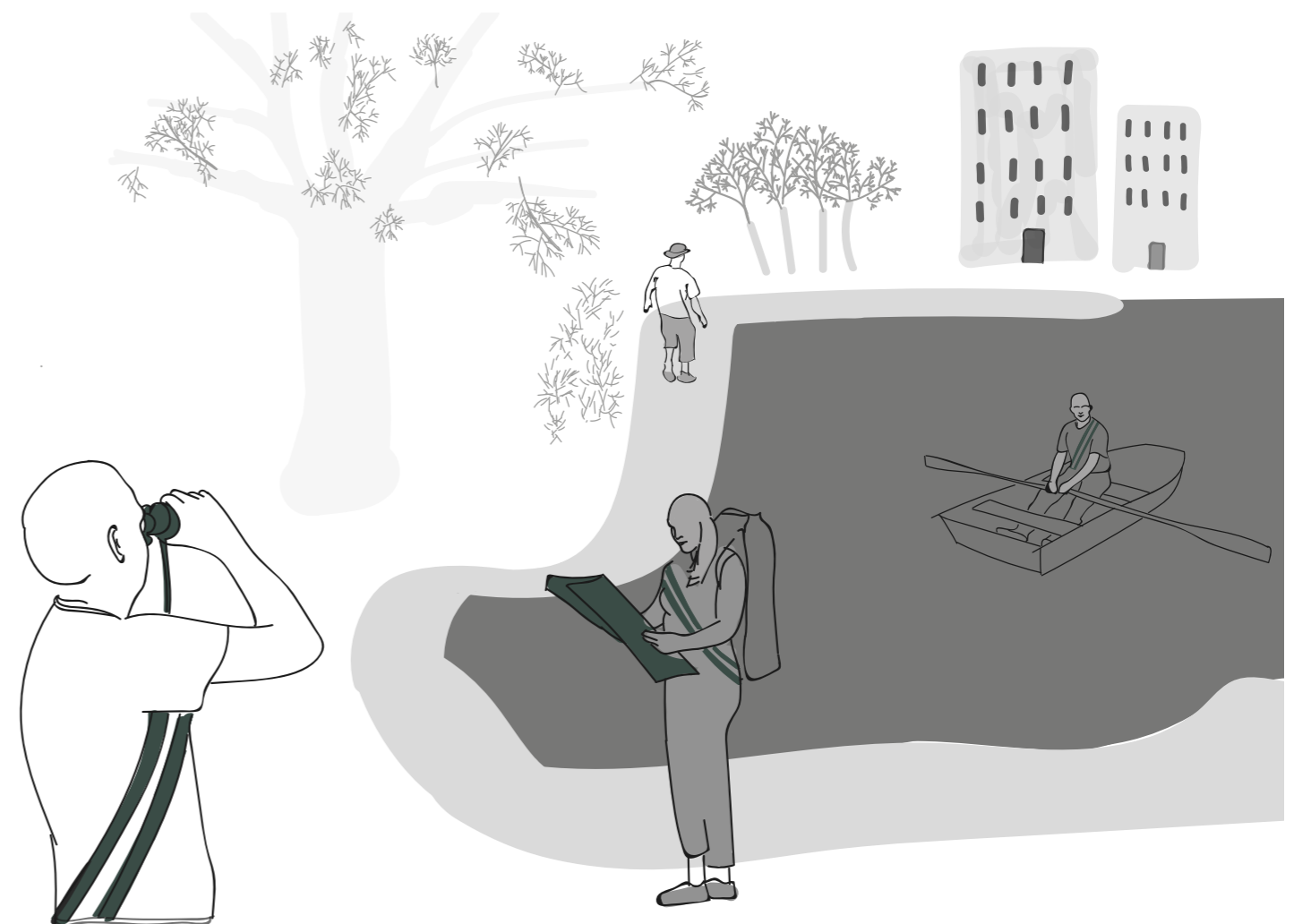


# Lieux Communs

*Administrer nos villes et nos territoires en commun*

Lieux Communs est un programme expérimental pour aider les collectivités à mieux comprendre et mettre en œuvre des formes de gestion collective de ressources qui sortent du « tout public » ou du « tout privé ». Ces nouvelles formes d'organisation s'inscrivent dans le mouvement des partenariats public-communs, basé sur des modes de coopération entre les habitant.es, les acteurs locaux et les institutions pour développer et valoriser des ressources locales dans une logique de commun. Elles sont bien souvent porteuses d'innovations sociales, génèrent de nouvelles façons de faire la ville, recréent du collectif là où l'isolement se fait sentir, contribuent à repenser la démocratie et créent de nouvelles formes d'activité économique.

L'objectif premier est d'acculturer et former les collectivités territoriales et les acteurs des politiques urbaines aux partenariats public-communs à travers une série d'ateliers thématiques collectifs, puis de tester des nouveaux outils de gestion et des modes d'organisation collective (dispositifs d'implication des habitant.es dans la gestion d'une ressource, nouveau cadre juridique de mise à disposition de foncier public, modalités d'appui matériel et humain aux initiatives des citoyen.nes...)



Lieux Communs prend également appui sur une expérimentation pilote menée à Sevrans, « Lieu Commun Masaryk », de mars 2021 à juin 2023, en partenariat avec les bailleurs Vilogia et Cdc Habitat et la Ville de Sevrans. Cette expérimentation vise à co-construire et expérimenter de nouvelles coopérations pour la programmation et la gestion en commun de locaux collectifs résidentiels avec les acteurs du territoire (acteurs publics, bailleurs, habitant.es, acteurs locaux associatifs et économiques). Lieux Communs est mené dans le cadre du projet « Construire au futur, habiter le futur » porté par La Région Île-de-France et un consortium de 120 partenaires, lauréat de l'appel à projets national « Territoires d'innovation ».

## Communs et gestion de l'eau

Webinaire «Histoire d'eau : trois nuances de gestion en commun», 4 mai 2021

Au premier rang des ressources naturelles essentielles figure l'eau, dont la bonne gestion et la gouvernance (sa préservation, son mode de gestion mais aussi la pérennisation de ce dernier) sont un des enjeux majeurs à l'échelle planétaire comme à l'échelle locale. Au cours de ce webinaire, nous avons abordé différentes stratégies et formes de gestion locale de l'eau et des milieux aquatiques, impliquant les habitant.es et les acteurs sociaux du territoire : la Ville de Terrassa en Espagne, qui expérimente des instances et modalités nouvelles de participation, de contrôle citoyen et de co-décision ; la démarche très inspirante du Parlement de Loire portée par le POLAU, symbole d'un nouveau paradigme juridique visant à inclure les non-humains et leurs intérêts dans les prises de décisions ; les travaux d'Antoine Brochet sur les enjeux d'une gestion de l'eau « en communs », à partir d'une thèse sur la gouvernance de l'eau dans l'agglomération grenobloise.

Pour retrouver le compte-rendu :

<https://www.la27eregion.fr/histoires-deau-3-nuances-de-gestion-en-commun/>

## Communs et relocalisation

Webinaire «Relocalisation au service de la transition: quels leviers ?», 16 novembre 2020

Les communs influencent aussi les enjeux de relocalisation économique post-covid. Avec la coopérative Fréquence Commune, nous avons invité à témoigner plusieurs acteurs qui portent des expériences inspirantes de relocalisation, qu'il s'agisse de mettre la richesse au service d'un territoire et de ses habitant.es, de revoir les systèmes de production en favorisant les circuits courts, de mieux répondre aux besoins réels des citoyen.nes et usagers ou de se donner les moyens de politiques sociales et écologiques plus ambitieuses. Olivier Petitjean, journaliste et coordinateur de l'Observatoire des multinationales, a présenté les principaux enseignements du rapport « Le futur est public » porté le think-tank international Transnational Institute, qui présente plus de 1400 cas de remunicipalisation dans plus de 2400 villes et 58 pays -par exemple la dé-privatisation de logements à Berlin pour lutter contre la hausse de leur coût et la gentrification de la ville, ou encore la création de compagnies de télécom publiques à Chattanooga (Tennessee aux USA). De son côté, Nadège Noisette, élue aux finances et à l'administration générale à Rennes, a décrit comment la Ville s'est dotée d'une stratégie d'achat public de nature à re-diriger les marchés publics vers la préservation de la qualité de l'eau, de la stimulation de l'économie locale et de la juste rémunération des agriculteur.rices. Enfin le Centre for Local Economies Strategies (CLES), représenté par Isaac Stanley, a décrit les expériences conduites par le centre avec des collectivités britanniques pour développer le « Community Wealth Building », une approche très systémique de la relocalisation, croisant usage innovant des marchés publics, mobilisation du foncier et des banques locales, appropriation démocratique de l'économie, et recherche de conditions d'emploi équitables.

Pour retrouver en détails ces témoignages :

<https://www.la27eregion.fr/relocalisation-au-service-de-la-transition-quels-leviers/>



# Communs négatifs

*Webinaire «Communs négatifs : prendre le problème à l'envers ?», 1er décembre 2020*

Les communs négatifs font référence à des ressources matérielles ou immatérielles, « négatives » soit de manière visible, telles que pourraient l'être les déchets, les centrales nucléaires, les sols pollués ou encore certains héritages culturels, soit de manière moins visible et plus ambiguë (certains modèles économiques et managériaux, la supply chain, le numérique, etc). La notion représente tout d'abord un outil pour élargir la théorie classique des communs, au-delà de la perspective ostromienne d'une gestion collective de ressources positives ou désirables.

Pour en parler, lors de ce webinaire nous avons invité le philosophe Alexandre Monnin et le juriste Lionel Maurel pour échanger sur la notion de communs négatifs avec Laura Pandelle, designer et, pour l'occasion, discutante. La notion de communs négatifs cherche à changer la perspective sur la manière de prendre en charge les « héritages négatifs » (bâtiments insalubres, déchets nucléaires, infrastructures numériques) en s'interrogeant non seulement sur la gestion de la ressource, mais aussi sur le système dans lequel elle s'insère. En guise d'illustration, l'exemple de la ville de Centerville (Illinois, US) montre la dégradation systémique provoquée par la superposition d'une détérioration environnementale organisée à grande échelle et d'un système social précarisant, et pointe l'impossibilité de laisser les habitant.es des environnements dégradés seul.es en charge de leur réhabilitation.

# 3. Nouvelles Mesures, lauréat de la fondation de France

En juin 2021, en partenariat avec France Urbaine, la Ville de Clermont-Ferrand, la Métro et la Ville de Grenoble, la Métropole européenne de Lille et les Départements de la Gironde et de la Loire Atlantique, et avec le soutien du CGDD, nous avons lancé le programme Nouvelles Mesures, qui vise à transformer les outils de mesure et de gestion des acteurs publics pour mieux piloter les transitions. Dans notre ligne de mire : le décryptage et l'expérimentation de nouveaux modèles comptables pour soutenir les collectivités face à leur responsabilité écologique et sociale. La bonne surprise est venue en décembre de la Fondation de France, qui a retenu Nouvelles Mesures parmi les lauréats de l'appel à projets "Réinventer les communs pour amplifier la transition écologique"! Le financement qui accompagne ce prix arrive à point nommé pour cofinancer la phase d'expérimentation et de test prévue dans la seconde partie de Nouvelles Mesures.

Nouvelles Mesures a démarré avec une phase d'enquête collective, menée de juin à décembre 2021, durant laquelle nous avons progressivement défriché les outils et les méthodes nous paraissant les plus pertinents et prometteurs pour les organisations publiques et leurs partenaires territoriaux, des comptabilités socio-environnementales aux outils de diagnostics territoriaux sur l'état des ressources naturelles, en passant par les théories socio-économiques qui questionnent notre manière de compter et d'inclure les dimensions sociales et écologiques dans nos instruments de mesure. Nous travaillons actuellement au livrable de cette exploration, qui en proposera notamment une représentation visuelle visant à donner aux acteurs publics une boussole pour se repérer dans la « jungle » des outils et méthodes en développement, et à esquisser des trajectoires possibles et souhaitables de mise en œuvre.



Nous avons clos cette première phase avec une journée de backcasting (pour les non initiés, il s'agit d'une démarche de prospective «à rebours», qui permet de développer une stratégie à partir d'un idéal à atteindre), dans le cadre prestigieux et néanmoins accueillant de la toute nouvelle Académie du Climat à Paris. L'objectif était donc de dessiner collectivement des futurs souhaitables, puis de réfléchir aux premiers pas y conduisant, en mettant les outils de gestion au cœur de nos scénarios.

Les productions de cette journée, au-delà de leur valeur mobilisatrice, viendront alimenter la construction des expérimentations qui seront au cœur de la seconde phase du programme Nouvelles Mesures, en 2022-2023.



# 4. Lindsay Cole, invitée de l'année

Comment aider les laboratoires Labs de la Ville de Vancouver (Canada), d'innovation publique à produire dans le cadre d'une thèse qu'elle des effets plus transformateurs sur vient de publier. Un travail inspirant tous les grands problèmes publics qui nous a donné envie de clarifier et sociaux? Comment s'éloigner notre propre vision en publiant la du risque d'innovation-washing et «théorie de transformation de La de dépolitisation de l'innovation, et 27e Région», mais aussi de lancer un tendre vers un nouveau paradigme programme d'exploration sur le futur d'innovation publique? C'est le type des laboratoires d'innovation publique: de question complexe auquel tente Les Labonantes. Voici un extrait de de répondre Lindsay Cole, fondatrice l'interview de Lindsay Cole que nous du laboratoire d'innovation Solutions avons réalisée en mai 2021.



## Lindsay, d'où vient ton engagement pour les enjeux de justice sociale et d'écologie, et comment en es-tu arrivée à articuler ces enjeux avec ceux de l'innovation publique ?

### Lindsay :

Mon intérêt pour ces questions précède mon engagement dans l'innovation publique. Avant le Solutions Labs et la Ville de Vancouver, j'ai travaillé pendant 10 ans dans diverses coopératives de conseil sur ces sujets. Mes missions portaient par exemple sur l'engagement citoyen et la mobilisation des habitant.es dans les projets urbains. Si je suis entrée dans le secteur public, c'était pour voir de quelles marges de manœuvre on disposait vraiment au cœur de l'administration pour faire progresser ces questions. J'ai d'abord été recrutée par la municipalité de Vancouver pour prendre la tête du programme «Greenest City», une initiative qui visait à faire de Vancouver la ville la plus verte au monde en 2020. Mais au fil des années je me suis rendu compte

combien il était difficile d'atteindre ce type de défi en respectant les routines habituelles...

## Et c'est à ce moment-là que tu as proposé de lancer le Solutions Lab ?

### Lindsay :

Oui, mais en regardant autour de moi, je voyais beaucoup de laboratoires d'innovation dont l'idéal tournait autour du design orienté utilisateur. Or mon idéal à moi était d'un autre ordre! Je portais une ambition plus vaste que celle d'améliorer l'orientation-usager de l'administration... Je regardais en direction de la lutte contre le changement climatique, de la sobriété, de la justice sociale, de la réconciliation avec les peuples autochtones et je ne trouvais pas autour de moi le matériau théorique qui me permettrait de tendre vers ces objectifs. C'est pourquoi j'ai décidé de me lancer dans une thèse pour contribuer à cet effort de théorisation, à peu près en même temps que la création du Solutions Lab.

## L'une des propositions importantes de ta thèse est d'inviter les innovateurs publics à expliciter ce que tu appelles leur «théorie du changement». Quels conseils donnerais-tu aux équipes qui souhaiteraient se lancer dans une telle démarche ?

### Lindsay :

En pratique, c'est assez simple, ça peut prendre deux ou trois heures au total. Il faut faire travailler ensemble les participant.es sur chacun des questionnements propres à la théorie du changement : quelle est votre vision, votre utopie concrète, l'étoile que vous visez dans le ciel? Votre mission, votre but ultime? Qu'est-ce qui produit le changement selon vous? Quelle est votre contribution à ce changement? À partir de quelles activités? Comment mesurez-vous l'effet de vos activités? Le tout en alternant travail en groupe, affichage et restitution collective classiques. Le but de questions telles que «Qu'est-ce qui produit le changement selon vous?» est de montrer qu'il existe bien plus d'options qu'on le pense souvent, alternatives à la fabrique administrative habituelle (lancer une étude, prendre des décisions, etc). Au terme du processus, l'ensemble doit aboutir à deux pages, pas plus.

## Les valeurs sont le pilier de l'action des organisations. Quelle est ton approche de travail des valeurs dans une perspective de changement de paradigme ?

### Lindsay :

Les labs sont en conflit permanent, il y a des polarités, des agendas, et souvent les différences sont perçues comme insurmontables. Par exemple, dans un laboratoire d'innovation avec lequel je travaille actuellement, on voit un alignement de valeurs qui s'explique probablement par les sujets sur lesquels il travaille, par exemple la stratégie de santé, la réconciliation et l'équité. Ces sujets agissent comme des socles communs, où implicitement ces valeurs sont définies. Mais souvent, les valeurs ne sont pas exprimées, et ce qui est vécu comme «étrange» c'est d'expliquer ces valeurs d'une façon plus directe, par exemple: «parlons-nous de domination sociale «blanche» ou parlons-nous

d'égalité?» Moi je pense que nous devons nommer les choses. Nous devons nommer la domination sociale blanche, puisque c'est ça ce que nous sommes, et si nous ne la nommons pas, nous ne la voyons pas. Et donc, quand vous dites, «une ville plus saine pour tous», il faut que cette politique ne soit pas conçue selon une culture dominante blanche, puisque c'est ce qui arrive le plus souvent, sans reconnaître les autres racines.

## Quelle est la part du territoire et des communautés dans tes recherches et le modèle théorique que tu proposes ?

### Lindsay :

Pour moi, parler de territoire c'est parler de la relation aux communautés autochtones. Actuellement il y a une vision plutôt pittoresque de ce à quoi la réconciliation avec les peuples autochtones devrait ressembler. C'est une vision à un stade généralement très primaire, même si elle peut varier selon les collectivités. Par exemple, les pouvoirs locaux font plus attention à la signification de ce qu'un territoire autochtone signifie, par exemple les terres qui leur ont été volées. Pour moi c'est l'un des aspects les plus importants, les plus prometteurs pour tendre vers un recadrage des paradigmes de gouvernance. En tant qu'organisation, la Ville de Vancouver n'a que 150 ans, elle est tellement jeune... Nous ne sommes pas suffisamment conscients que l'histoire de ce

### Vers une théorie de transformation de la 27e Région

Inspirée des propositions de Lindsay Cole, elle se présente comme une tentative d'articuler le diagnostic que nous portons sur notre champ d'intervention, la vision que nous en tirons, les théories sur lesquelles nous misons pour faire advenir cette vision, les partis pris qui fondent notre action, et enfin le type d'activités qui en découlent. A découvrir à partir de ce lien, avis bienvenus!

<https://www.la27eregion.fr/quelle-theorie-de-transformation-pour-la-27e-region/>

territoire s'appuie sur des fondations bien plus anciennes, que nous devons reconnaître. Je crois beaucoup au fait de produire des imaginaires alternatifs au new public management et aux approches habituelles basées sur la performance et l'efficacité, qui sont les paradigmes dominants en vigueur, ici et chez vous en Europe. Beaucoup de personnes qui sont dans des positions de pouvoir ne voient pas qu'elles abordent les questions à partir du même paradigme qui a été à l'origine des problèmes, et dont les populations autochtones ont été exclues. Ces sont des signaux qui leur permettent de voir que les populations autochtones incarnent un autre paradigme, mais auxquels ils n'accordent pas une reconnaissance suffisante pour vraiment s'engager dans la réconciliation ou la décolonisation.

Dans le cadre de mes recherches, j'ai pris soin de lire beaucoup d'ouvrages sur les connaissances autochtones, pour apprendre de façon respectueuse et non extractiviste sur leur paradigme. L'idée étant de lancer la réflexion pour savoir quel type de nouveau paradigme de gouvernance cela impliquerait, le rendre visible, l'expérimenter, et pourquoi pas écrire des histoires sur d'autres futurs possibles et sur ce que les labs peuvent faire, bref ouvrir une conversation sur ce sujet.

### **Si tu n'as jamais rencontré de véritable résistance, c'est peut-être qu'il n'y a pas de tension et donc pas de vrai changement ?**

#### **Lindsay :**

En effet il n'y a jamais eu de conflit, j'ai délibérément choisi une autre orientation. Ta question nourrit le sentiment répandu selon lequel le changement viendrait du haut... Or beaucoup de ce que j'ai fait a consisté à changer cette représentation, car c'est une vision très colonialiste et patriarcale de la façon dont les choses se produisent au sein des administrations, une vision que l'on retrouve dans la culture de leadership de ceux qui détiennent le pouvoir. Ce que je vois en réalité, c'est que le véritable leadership n'est pas toujours là où on l'imagine, entre les mains de ceux qui représentent l'autorité. Il existe évidemment des dirigeants ouverts et curieux qui ne sont pas dans cette représentation. Mais en général, même les labs d'innovation dépendent de dirigeants qui sont tenus par une culture qui les oblige à dire « nous allons vous dire ce qu'il faut faire, car nous avons les connaissances, je suis la personne en responsabilité » et à rester dans cette culture de domination dans le travail. C'est cette culture descendante et de domination qui a besoin d'être questionnée. Quelquefois elle est utile, mais le plus souvent elle ne l'est pas...



#### **Les labonantes : explorer l'avenir des laboratoires d'innovation publique**

Chaque jour, en France et partout dans le monde, des administrations annoncent la création de leur propre laboratoire d'innovation publique, internalisant ainsi leurs fonctions de recherche & développement. Mais malgré la promesse de transformation portée par leurs créateurs et alors que leur besoin de réinvention n'a jamais été aussi fort, le décalage entre les ambitions et la réalité est encore grand. Inspiré des travaux de Lindsay Cole et du réseau « Transforming cities », et mené dans le cadre d'un partenariat avec la DITP et le TiLab, La 27e Région lance fin 2021 Les Labonantes. L'objectif des Labonantes est d'explorer à quoi pourrait ressembler l'avenir de ces labs s'ils portaient des ambitions plus fortes -dont la transition écologique, la justice sociale ou la résilience des territoires-, s'ils étaient plus coopératifs, par exemple pour des services publics « sans coutures », et s'ils adoptaient des stratégies et des méthodes de transformation plus rigoureuses. Un blog lui sera bientôt consacré. Plus d'informations sur le programme Les Labonantes : <https://www.la27eregion.fr/les-labonantes/>

#### **Webinaire « Vers des écosystèmes de R&D publique et sociale ? »**

le 15 juin 2021

Comment inscrire les labs d'innovation publique dans des écosystèmes plus vastes et plus solides, qui intègrent également des laboratoires académiques, des collectifs d'utilisateurs, des entrepreneurs, afin de traiter des enjeux plus complexes et à plus grande échelle ? Un webinaire co-organisé par La 27e Région et la coopérative Ellyx. <https://www.la27eregion.fr/vers-des-ecosystemes-de-rd-publique-et-sociale/>

Pour retrouver l'interview complet et les autres billets sur le travail de Lindsay Cole :

<https://www.la27eregion.fr/comment-aider-les-laboratoires-dinnovation-publique-a-passer-la-vitesse-superieure-3-3/>

<https://www.la27eregion.fr/comment-aider-les-laboratoires-dinnovation-publique-a-passer-la-vitesse-superieure-2-3/>

<https://www.la27eregion.fr/comment-aider-les-laboratoires-dinnovation-publique-a-passer-la-vitesse-superieure-3-3/>



# 5. Nos événements en 2021

## Mois de l'Innovation publique

**3.11** « Atelier de cartographie du nouveau contrat écologique et social grenoblois » avec le labo inter-institutions La Piste

**8.11** « Quelles nouvelles ambitions pour la transformation publique ? » avec la Région Bourgogne Franche Comté

**10.11** « Public innovation labs futures » avec le réseau States of change

**17.11** « Collaborative, participative et inclusive : le nouveau visage de la ville durable » avec Berger-Levrault sur le Salon des Maires

**29.11** « La recherche pour l'action publique : comment améliorer le service public grâce à la science et à l'expérimentation ? » avec la DITP



### janvier à avril

## Webinaires

**La gestion des communs négatifs, 20 décembre 2020**

<https://www.la27eregion.fr/les-communs-negatifs-prendre-le-probleme-a-lenvers/>

**Le contrat de Ville d'après, 18 mars**

<https://www.la27eregion.fr/le-contrat-de-ville-dapres/>

**Les conventions citoyennes locales : premiers retours d'expériences, 24 février**

<https://www.la27eregion.fr/les-conventions-citoyennes-locales-premiers-retours-dexperiences/>

### mai à juillet

**« Quelles stratégies pour gérer et protéger une ressource en commun : l'exemple de l'eau », 4 mai**

<https://www.la27eregion.fr/histoires-deau-3-nuances-de-gestion-en-commun/>

**« Vers des écosystèmes de R&D publique et sociale ? », 15 juin**

<https://www.la27eregion.fr/vers-des-ecosystemes-de-rd-publique-et-sociale/>

**« Plan de relance & laboratoires d'innovation territoriale », 7 mai**

**« Etudiant.e.s en design et secteur public : quelles passerelles pour les jeunes designers ? », 6 juillet**

<https://www.la27eregion.fr/etudiants-en-design-et-secteur-public-quelles-passerelles-pour-les-jeunes-designers/>

### septembre à décembre

**« La redirection écologique dans les territoires, comment passer à l'acte ? », le 12 octobre**

<https://www.la27eregion.fr/la-redirection-transformation-publique-radical-un-peu-plus-sur-le-master-strategy-design-for-the-anthropocene/>

**« Repenser les plans d'administration », le 18 novembre**

<https://www.la27eregion.fr/vers-une-nouvelle-generation-de-plans-dadministration/>

# Réseaux professionnels, collectivités et services de l'Etat

- «Apparté» organisé par la Fabrique RH de la Préfecture de Région d'Ile de France sur les labos d'innovation publique
- Journée nationale de l'Unadel pour présenter Réflexes publics
- Rencontre nationale du réseau de cocagne pour jouer le rôle de grand témoin
- ANCDG pour présenter Réflexes publics
- FP21 les avants-premières de l'action publique pour participer au Jury dans la catégories « action publique et commun »
- Séminaire d'élu.e.s de la Vallée de la Vilaine pour y présenter nos travaux sur les partenariats publics-communs
- Intervention pour le Centre Interdépartemental de Gestion de la petite couronne (9 mars)
- Présentation et échange avec le groupe de majorité de la ville de Mulhouse (10 mars)
- Intervention au webinaire AITF « Management des services techniques en temps de crises » (11 mars)
- Intervention pour ASIS, projet européen sur l'innovation sociale dans l'arc alpin (17 mars)
- Présentations au Forum des Territoires en transition organisé par le Ministère de la transition écologique (23 mars)
- Plusieurs interventions de toute l'équipe dans le cadre de la Biennale des villes en transition de Grenoble: sur notre jeu sur les communs, sur le nouveau contrat écologique et social, sur le programme Juristes Embarqués (2 avril)
- Intervention pour le Grand Paris Seine Ouest sur le thème de design de politiques publiques (6 avril)
- Intervention « la gouvernance dans les projets de services numériques », organisé par la DINSIC (8 avril)
- Intervention « Pour ou contre les labos d'innovation publique ? » pour le programme SENECA sur la bonne gouvernance dans les régions d'Europe, du Caucase, d'Asie centrale et d'Afghanistan (14 avril)
- Intervention pour l'Académie de l'urbanisme culturel (15 avril)
- Intervention pour le PNR des Baronnies Provençales (15 avril)
- Intervention dans le cadre du webinaire de l'agence de presse Sparknews « Quelles nouvelles dynamiques se dessinent sur les territoires? » à destination de journalistes de la Presse régionale française (16 avril)
- Interview pour le média Bloomberg Cities « 5 lessons from a 4-year, 10-city innovation experiment in France », qui vient clore ces 4 années de partenariat (publication le 28 avril)
- Présentation des enseignements de Réflexes Publics pour le réseau Gniac (6 mai)
- Intervention aux rencontres managériales du Département du Finistère (17 mai)
- Présentation des enseignements de Réflexes Publics pour les services de l'Etat dans les Hauts de France (27 mai)
- Présentation de Réflexes publics au Lab4lab, réseau des acteurs de l'innovation publique de la région Sud (24 juin)
- Intervention à Innover, dans la table-ronde « Les labos d'innovation, de l'imagination à la pratique » (30 septembre)
- Intervention « Participation citoyenne et politiques culturelles » pour la BPI (12 octobre)
- Intervention pour le laboratoire d'innovation social du Pays Basque espagnol (29 septembre)
- Intervention pour la Ville de Nancy dans le cadre de la journée d'encadrement et du plan d'administration (14 septembre)
- Intervention aux 25<sup>ème</sup> assises de l'Afigese : présentation du programme Nouvelles mesures (08 octobre)
- Jury de l'appel à initiative « Révéler la transformation Écologique des services de l'État » au CGDD (23 novembre)
- Intervention lors de la journée organisée par la DITP (29 novembre), « La recherche pour l'action publique : comment améliorer le service public grâce à la science et à l'expérimentation ? » DITP
- ETS de Strasbourg : atelier « La boussole des nouveaux modèles de transition » (2 décembre)
- Organisation et animation de la 2e session du programme CLIP (« Créer un Laboratoire d'Innovation Public ») pour la DITP (15 décembre)

## Écoles, labos de recherche

- Sciences Po, Ecole du Management de l'Innovation
- Sciences Po publics Affairs, pour présenter la Transfo
- Msc Design&Strategy for Anthropocene - Strate ESC Clermont
- Atelier d'échange avec les élèves du Civic Design Master Degree, de Parsons New York (9 mars)
- 9e Congrès des associations francophones de sciences politiques sur le thème «nouveau espaces d'imbrication entre recherche et action publique: entre innovation et recyclage»
- Dernière des 3 interventions que nous avons données dans le cadre du Master Strate «Stratégies et design pour l'Anthropocène», sur Commons et action publique (22 avril)
- Intervention pour la nouvelle formation «Être décideur territorial à l'heure des transitions», fruit d'un partenariat entre Sciences Po Paris, l'ANCT et la Banque des territoires
- Intervention «design des politiques publiques territoriales» pour l'executive master "Gouvernance territoriale et développement urbain." de Sciences Po Paris (7 juillet)
- Intervention dans le Master Stratégie et design de l'Anthropocène, ESC Clermont (22 octobre)
- Intervention dans le cadre du Collège de Cluny sur le thème «Territoires en communs» (10 novembre)
- Inauguration du laboratoire d'innovation sociale et scientifique Blau de Thau Lab à Sète (19 novembre)

## Auditions

- Intervention pour le Programme des Nations Unies pour le Développement (23 novembre)
- Audition par les élu.es de la province du Gipuzkoa, Pays Basque Espagnol (24 novembre), dans le cadre d'un think-tank sur les « nouvelles formes de gouvernance et les nouvelles cultures politiques »
- La SNCF et le Cerema nous ont proposé de rejoindre un « collectif d'orientation prospective » (lancement le 3 décembre) portant sur les Liaisons Nouvelles Ouest Bretagne Pays de la Loire (LNOBPL) à horizon 2040
- Audition par l'Inspection générale de l'administration dans le cadre d'un rapport commandé par la ministre Jacqueline Gourrot portant sur le thème des « territoires intelligents » (7 octobre)
- Audition par la Commission nationale du numérique dans le cadre d'un rapport sur le thème « Numérique et démocratie » (30 septembre)
- Audition par le service prospective du CNFPT pour une étude sur « Les évolutions du service public local : quels impacts sur les métiers territoriaux et les besoins de formation des agents ? » (9 juillet)
- Interview en ligne par le ministère de la culture pour une étude sur la formation des designers au secteur public (20 juillet)

## Presse, publications

- La 27e Région fait partie des 130 structures étudiées dans l'ouvrage «Radicales et fluides : les mobilisations contemporaines», de Réjane Sénac, <https://www.pressesdesciencespo.fr/fr/book/?gcoi=27246100141670>
- La 27e Région a contribué sous la forme d'un article à l'ouvrage «Design & democracy: Activist Thoughts and Examples for Political Empowerment», <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783035622836/html>
- Coordination d'un dossier «R&D sociale» pour Horizons Publics
- Plusieurs couverture presse : Revue Urbanisme (avril 2021), Technicités, plusieurs passages dans La Gazette des communes en septembre, etc.
- Horizons Publics: Recherche formation pour élu.e.s (lost in) transition (Novembre 2021)



# 6. La vie de l'équipe

Après 4 ans à La 27e Région, Louise Guillot nous a quittés en mai pour rejoindre la Ville de Marseille, où elle traite de sujets de transformation publique. Emeline Lavocat, designer, a également quitté La 27e Région, après 9 mois au sein de l'équipe.

Roddy Laroche nous a rejoints en tant que chef de projets, après un parcours mêlant éducation populaire, recherche en sciences sociales et pratiques artistiques.

Nous avons eu le plaisir d'accueillir plusieurs talentueuses stagiaires et deux apprenti.es en 2021: Claire Annereau, étudiante en droit public; Charles Allaman, du Master Contrôle Audit et Reporting financier de Paris Dauphine; Aurélie Perrichon, issue du master Design Innovation Société de l'université de Nîmes; Suzanne Liaigre, du Master Politiques publiques et Territoires de Sorbonne Paris Nord; Manon Walter, diplômée de l'Ensad à Nancy et Manon Leroy, étudiante en M2 de Stratégies innovantes des territoires urbains à Sc Po Rennes.



Parallèlement, nous avons confié à Romain Thévenet une mission de "mentorat design" pour nous appuyer sur la conception de programmes et la mise en expérimentations, et contribuer à nos réflexions sur la place du design à La 27e Région aujourd'hui.

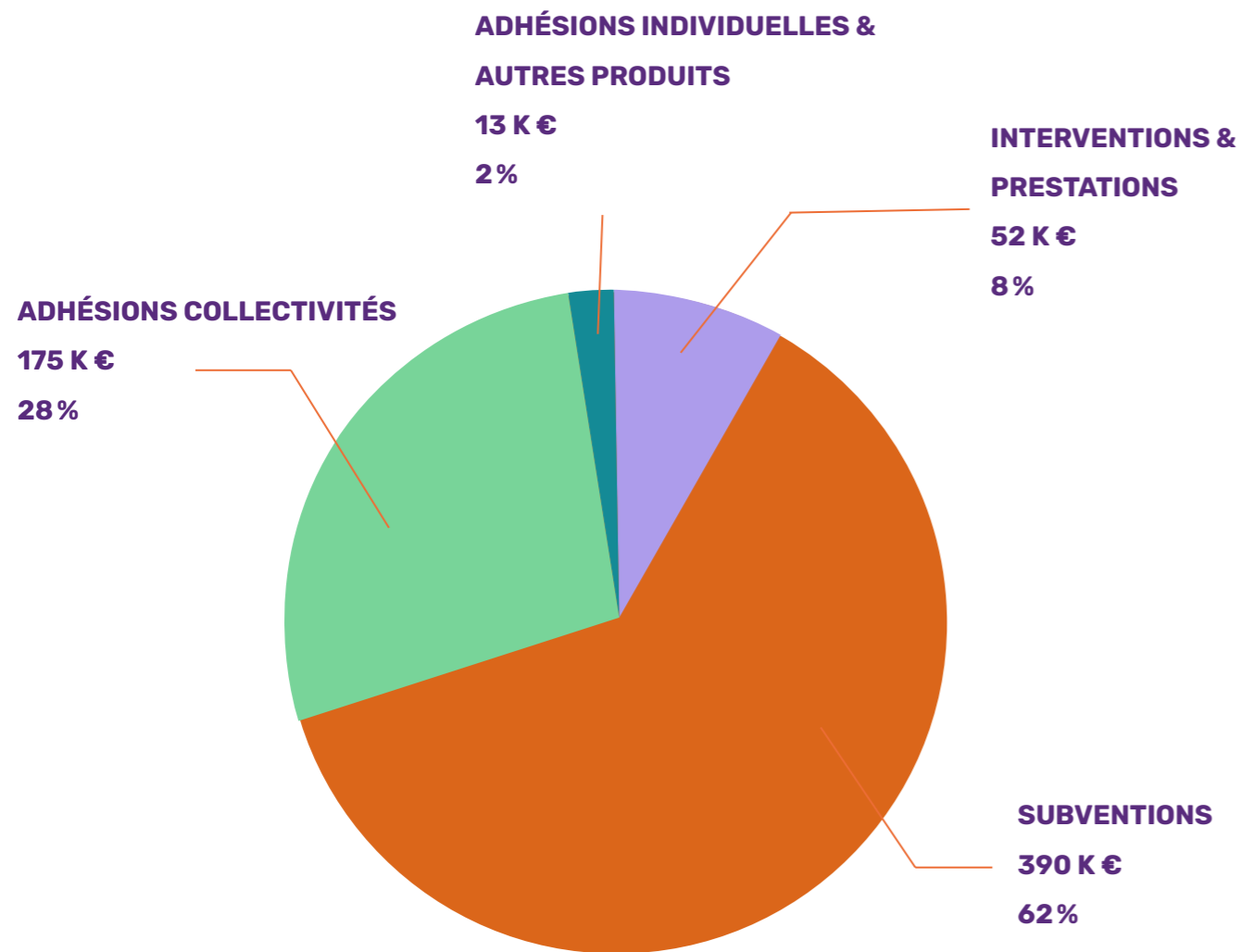
Début décembre, Stéphane Vincent s'est vu remettre l'ordre Nationale du mérite pour sa contribution aux enjeux de transformation publiques depuis 25 ans déjà!

# 7. Nouveaux adhérents 2021

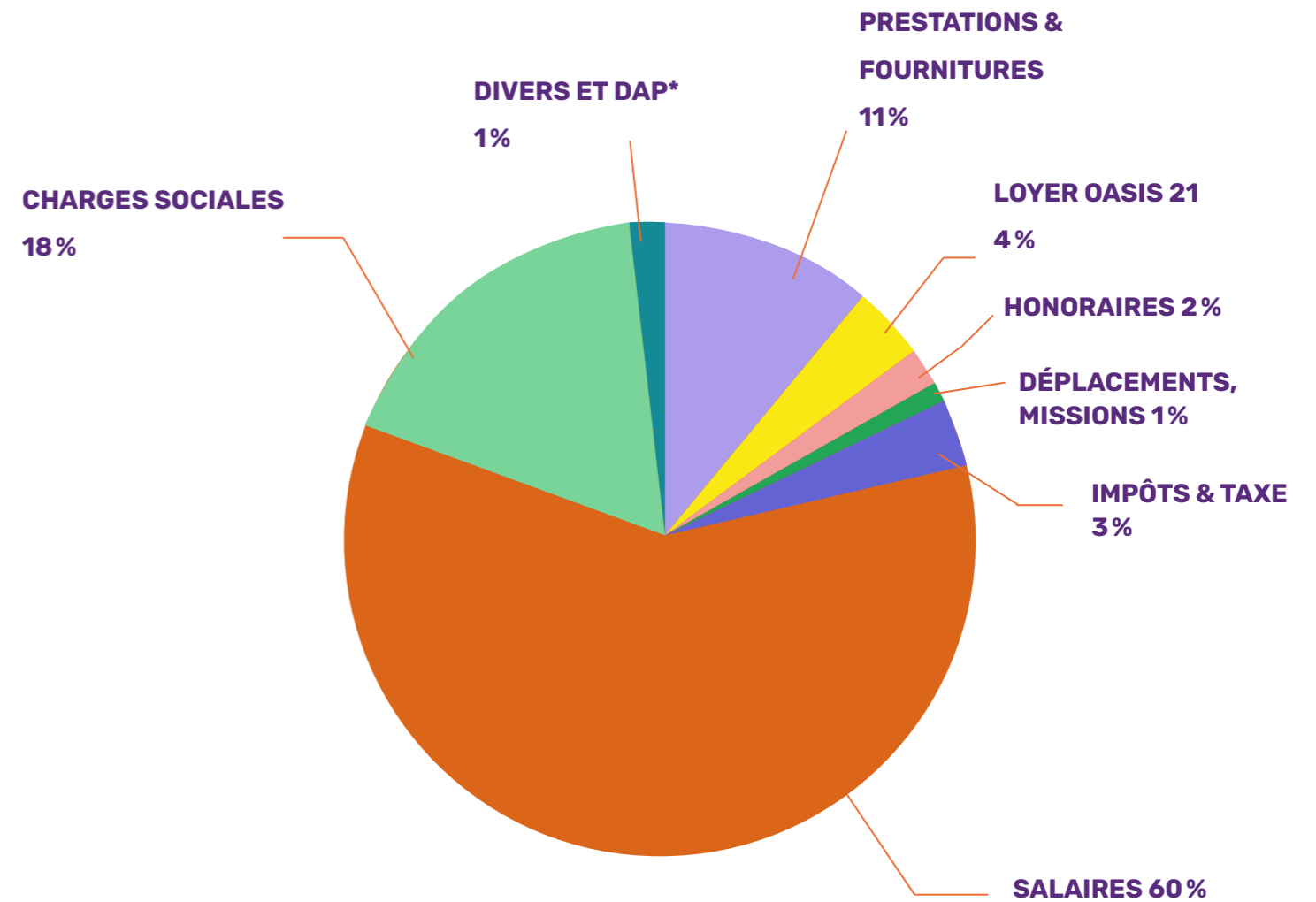
- Département du Finistère
- Métropole d'Aix-Marseille-Provence
- Ville de Grenoble
- Ville de Clermont-Ferrand
- Ville d'Ivry-sur-Seine
- Ville de Saint-Denis de La Réunion
- AUDAP, Agence d'urbanisme Pau-Bayonne

# 8. 2021 en chiffre

2021 est marquée par une baisse générale de notre activité, en lien avec le contexte sanitaire et le report dans le temps de certains programmes.  
L'année se termine avec un léger déficit de 7 000€.



**Produits 2021: 630 K €**



**Charges 2021: 637 K €**

\* Dotations aux amortissements et provisions

2021

