
PROCÈS VERBAL DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE LA 27^e RÉGION – 22 JUIN 2023

Participant.es :

Sur place :

Camille Arnodin, Jean-Marie Bergère, Laura Douchet (Ellyx), David Flament Francque (ANCT), Noémie Fompeyrine (Ville de Paris), Marie Gatefossey (Département du Loir-et-Cher), Marie Gazeaud (Département du Loir-et-Cher), Patricia Grivet (ANCT), Olivier Irrmann, Daniel Kaplan, Adélie Lacombe (DITP), Béatrice Le Gall (Département de Seine-Saint-Denis), Vanessa Lucadou, Magali Marlin (Nantes Métropole), Anne-Louise Nègre (Fabrique des transitions), Alysson Pallisser, Laura Pandelle, Mickaël Poiroux (Vagues Horizons), Norent Saray Delabar (Pratico Pratiques), Mathilde Vanderrusten (Communauté urbaine de Dunkerque).

En visio :

Lina Bennis (Ville de Nancy), Svenja Butin (Ville de Lyon), Clément Cambon (Région Grand Est), Jean-Damien Colombeau (Ville de Clermont-Ferrand), José Da Silva (Aix Marseille Provence Métropole), Agnès Delbosc (Bifurques), Laure Descours (Ville de Lyon), Chloë Dupuy (ateliers RTT), Camille Forgeau (Bordeaux Métropole), Gilles Franchetto (Metz Métropole), Vincent Garnier (Département du Puy-de-Dôme), Prisca Grondin (Région Réunion), Sandrine Guider (Département de Loire-Atlantique), Brigitte Guigou (Institut Paris Région), Bénédicte Lacaze Labadie (Département des Pyrénées-Atlantiques), Eloy Lafaye (Métropole du Grand Paris), Joana Levy (Région Grand Est), Myriam Limpens (Métropole européenne de Lille), Hanifah Locate (Région Réunion), Jacques-François Marchandise, Frédérique Pallez, Damien Roffat, Julie Roturier (Département de la Gironde), Camille Rouge (DITP), Sabrina Tetta (Département du Loir-et-Cher), Nadia Wolff (Grenoble Ales Métropole), Céline Zatorsky (Région Bourgogne Franche-Comté).

Équipe de La 27^e Région : Annabelle, Chloé, Jean, Manon, Nadège, Stéphane, Sylvine.

14h15-14h25 : INTRODUCTION

Nouveaux adhérents institutionnels (2021, 2022) :

Nouveaux adhérents institutionnels :

Ville de Nancy

Ville de Lyon

Grand Poitiers

Département du Loir-et-Cher

Grand Poitiers

Ville de Paris

14h25-15h40 : TEMPS 1 : NOS RÉALISATIONS

Expo virtuelle de nos projets : [à \(re\)découvrir ici](#)

Visite guidée sur une sélection : Lieux Communs, Capacités Publiques, Les Labonautes, Nouveaux Accords

Questions-réponses :

Olivier Irrmann : je participe à des rencontres régulières à Lille avec des personnes qui réfléchissent à la transformation publique ; dans quelle mesure on peut faire des liens avec les Labonautes ?

Myriam Limpens : à ce propos, vous êtes tous invités à la journée du 15 septembre « Quelle place pour la recherche dans l'innovation publique ? », organisée par la Métropole européenne de Lille en partenariat avec la Chaire innovation publique (INSP, ENSCI, Sciences Po et l'École polytechnique) : Je travaille pour la direction R&D de la MEL, donc nous nous interrogeons naturellement sur qu'est une R&D publique ? Comment être plus robuste (pas juste intuitif) dans l'innovation publique ?

Stéphane : nous sommes associés à l'élaboration de cette journée à Lille, nous avons proposé d'y inclure une recommandation issue des Labonautes : pour mieux travailler avec la recherche et anticiper ce type de coopération, il faudrait notamment commencer par cartographier les usages de la recherche dans l'innovation publique et voir comment mieux se répartir les efforts.

Svenja Butin : quelle place y a-t-il pour la mise en récit dans vos projets ? On nous dit parfois que notre Projet d'administration a un ticket d'entrée trop élevé, qu'il ne mobilise pas les agents de terrain, la mise en récit pourrait faire levier.

Nadège : ça pose la question de la valeur ajoutée de la 27e région à travailler sur ce sujet du récit, alors qu'il y a beaucoup d'acteurs qui le font déjà et bien, comme La fabrique des transitions. On documente beaucoup nos programmes, mais plus à des fins de capitalisation.

Stéphane : ça renvoie de nouveau à la question de la répartition de la charge de l'effort. Comment peut-on s'appuyer davantage sur un réseau ? Par ailleurs, nous avons été embarquée par la fondation Bloomberg dans une formation sur le storytelling, et si on était d'accord sur le sujet, on ne l'était pas sur la manière de faire. Les théories du changement peuvent aussi produire un récit.

Camille Arnodin : la mise en récit c'est un vrai savoir-faire, et c'est différent de la simple publication, et aider les agents à savoir le faire est encore autre chose.

Julie Roturier : au croisement de la mise en récit, de l'évaluation et de la coopération avec la recherche, le Département de la Gironde met en œuvre un dispositif d'accompagnement des territoires girondins, les Labo'mobiles, en coopération avec la SCOP Ellyx. Cela fait l'objet d'un programme de recherche et, après 3 éditions, nous travaillons sur la mise en récit, les apprentissages et le partage de ces expériences. Nous ferons une journée ouverte dédiée lors du mois de l'innovation publique.

Anne-Louise Nègre : la Fabrique des transitions travaille en effet sur la mise en récit des projets de transition. L'évaluation pourrait être une des dimensions de la mise en récit travaillée par la 27e Région. Autre question : est-ce que les expérimentations de Capacités publiques continuent ?

Nadège : le programme est fini, mais on continue d'être en SAV avec certaines collectivités qui poursuivent les tests/explorations de leur côté, mais plus ponctuellement.

Anne-Louise Nègre : quelle place pour l'international ?

Stéphane : dans le prochain programme Rebonds, nous explorerons des expériences menées ailleurs en Europe (Pays-Bas, Espagne, Grande-Bretagne) et avons développé des liens avec Eurocities et Energy cities pour le volet international du programme.

Laura Pandelle : dans les Labonautes, quelle place pour la diversité sociale ?

Stéphane : la question de la justice sociale était présente au départ mais on n'a pas vraiment réussi à l'adresser au-delà de constats théoriques. Mais on y travaille...

Mickaël Poiroux : au début des Labonautes, une séquence sur les trajectoires des participant.e.s a révélé l'homogénéité sociale des participant.e.s.

Jean-Marie Bergère : on peut avoir le sentiment d'acteurs publics qui innoveraient un peu pour eux-mêmes et entre eux. Cette difficulté de la relation avec les pouvoirs publics, on l'entend aussi du côté de la société civile.

Sur la question des récits : l'intérêt n'est pas de raconter la belle histoire mais de mettre en situation et de restituer les relations et les interactions entre acteurs.

Sylvine : pour rebondir sur la question de Laura, et plus largement sur la manière dont on peut transformer nos politiques publiques en les questionnant sous le prisme des rapports de domination, voici l'exemple du travail mené à Vancouver : « Transforming planning and policy making processes - working differently at the intersections of climate, equity, and decolonization challenges ».

Autres focus dans l'expo :

- **un nouveau programme en chantier : Rebonds**
- **la manière dont on a pu influencer le débat public, créé du plaidoyer, participé à faire émerger un sujet**

Daniel Kaplan : sur la question du développement économique, il se passe quelque chose à l'intérieur des institutions : conscience que la catastrophe s'est produite et qu'un certain nombre de conditions pour mener des politiques de développement ne sont plus là (ex. tourisme, agriculture ...). Depuis 2 ans on est déjà dans les effets. Par exemple, la production de champagne britannique devient importante y compris par des viticulteurs français car les vignes migrent vers des climats plus stables/moins impactés pour le moment.

Anne-Louise Nègre : à la Fabrique des transitions, dans le cadre du Plan Avenir montagne ingénierie, on travaille sur la sortie du modèle touristique actuel, et la question du nouveau modèle économique est essentielle. La même question se pose pour les littoraux : comment repérer la valeur créée par d'autres modèles économiques ?

Sylvine : l'enjeu de la phase d'enquête de Rebonds est d'aller repérer la valeur créée au sein de nouveaux modèles et les ressources et pratiques sur lesquelles, en partant des problèmes et besoins des collectivités embarquées dans le programme.

15h30 PAUSE

15h40 : TEMPS 2 : FINANCES

Présentation du Bilan 2022 :

- > Le résultat de l'exercice est de 9300€ (même jauge que l'an passé – en 2021 : résultat de 4500€)
- > On maintient la provision pour risques de 35k€ sur l'affaire « Halles Civiques » (entre la SCI Valios - propriétaire de Superpublic - et l'association Les Halles Civiques, et désormais La 27e Région en tant que caution solidaire), audience prévue à l'automne qui doit déterminer une audience courant 2024)
- > Produits constatés d'avance : comme chaque année, c'est un montant important car il y a une majorité de financements pluriannuels - on y retrouve la liste des partenaires publics.
- > Subventions à recevoir : c'est le décalage entre la contractualisation et le moment où l'on reçoit la subvention.
- > Éléments en violet sur notre dette carbone.

Présentation Compte de résultat 2022 :

- > Le résultat de l'année (9300€) est majoritairement constitué du résultat d'exploitation.
- > en terme de charges : les principales sont les charges de personnels et les interventions sur les projets (expertises extérieures dans nos programmes - une part qui a une tendance à la baisse ces dernières années).

> en terme de produits : on y retrouve les financements publics par projet, et les programmes qui ont structuré l'année 2022, notamment les programmes TIGA (Lieux communs et Déformation), Capacité publiques, Nouveaux Accords, et les Labonautes.

Il apparaît un volume important d'interventions (50k€) : ce sont en réalité des partenariats publics qui passent directement en facturation en non en subvention.

Cette part de facturation sur nos programmes représente 7 % de nos produits, puis vient 70 % de subventions, et 25 % d'adhésions.

En synthèse cela donne une répartition globale pour nos ressources de :

> 75% de financements publics (subventions + facturations) alloués majoritairement « par projet »

> 25% d'adhésions annuelles

Présentation du budget prévisionnel 2023 :

> Nous projetons un niveau d'activité à 850k€ en 2023, soit 100k€ de plus que l'année précédente.

> Nous retrouvons à peu près la même structuration des niveaux de financements (subventions, adhésions).

> Par contre, nous sommes encore en déficit provisoire à ce stade de l'année, à hauteur de 12k€

> Ce déficit s'explique essentiellement par le fait que nous cherchons encore à ce stade des financements complémentaires, notamment sur les programmes « Forêts », « Rebonds », et l'enquête « Décider en régime de sobriété ».

Présentation de la dette carbone selon l'approche de la comptabilité CARE (Cf document « Schéma dette carbone Care »)

Sur le compte de résultat :

> Pour rappel, la démarche la comptabilité CARE vise à faire apparaître des capitaux

écologiques dit « naturels » dans la comptabilité classique financière, au même niveau que le capital financier.

> Nous avons choisi de faire apparaître le capital « climat » et donc carbone. Il s'agit donc de chiffrer une « dette carbone ».

> Comment chiffrer cette dette :

Nous avons produit en 2021 notre bilan carbone détaillé (en prenant l'année de référence 2019) ; Pour chiffrer nos dettes carbone, nous nous sommes basés sur la SNBC – Stratégie Nationale Bas Carbone (référentiel français sur cette question, qui vise la neutralité carbone en 2050). Nous avons considéré par secteur d'activité toutes les émissions qui dépassent les budgets définis par la SNBC.

Dans ces budgets carbone définis, il y a des budgets "bas" et des budgets "hauts" : l'intervalle entre budget bas et budget haut, ce sont des émissions techniquement compensables. Au delà, elles ne pourront pas être compensées. Nous avons donc calculé nos émissions qui excèdent ces budgets bas. Dans l'intervalle entre les budgets bas et les budgets hauts, nous valorisons la tonne carbone à 400€.

Quand on excède le budget haut, la valorisation est de 1000€ la tonne carbone (et surtout irrécouvrable parce nous ne serons probablement pas en capacité d'absorber ces émissions – en terme de disponibilité de puits de carbone ou de solutions technologiques encore incertaines).

> Ces calculs génèrent :

- une dette carbone compensable de 2154€

- une dette irrécouvrable de 875€

Propositions :

> Sur la dette compensable

1/ affecter au financement de projet de captation de carbone ;

2/ la laisser au bilan extra-comptable, reconduite d'année en année ;

3/ la faire disparaître comme la grande majorité des organisations

> Sur la dette irrécouvrable

La laisser au bilan extra-comptable, reconduite d'année en année ;

> La prise en compte de ces dettes viendrait faire baisser le résultat

Sur le bilan :

> Si on projette cette dette carbone dans le bilan :

Cela vient faire baisser les fonds propres car le résultat est moins important, et vient augmenter l'endettement ;

Pour solder la dette carbone compensable, il faut donc faire des choix d'investissement.

Approbation du rapport moral (rapport d'activité) et financier 2022

Validation du prévisionnel 2023

Validation de l'intéressement versé aux salariés

Pas d'objection, vote à l'unanimité.

L'assemblée générale valide le rapport moral et financier 2022, le budget prévisionnel 2023, la grille d'adhésion 2023 et l'intéressement versé aux salariés au titre de l'exercice 2022. Le résultat de l'exercice 2022 est placé en Report à nouveau.

16h10 : TEMPS 3 : OUVERTURE

Bref partage de nos réflexions et orientations stratégiques (Stéphane) :

1 • « Ah mais ça c'est stratégique, mon coco.. »

- Sortir du « flou » : clarifier le type de transformations socio-écologiques auxquelles nous voulons contribuer
- Expliciter comment nous contribuons concrètement à ces transformations, notamment en mettant à jour notre théorie de changement
- Agir de façon plus systémique via nos modes opératoires, notre positionnement et notre valeur ajoutée au sein de nos écosystèmes, de nouvelles formes de coalitions avec des tiers, etc.
- Être plus intentionnels dans le choix de nos projets, mieux les articuler entre eux et les inscrire dans une programmation plus stratégique
- Améliorer la mesure des effets directs et indirects que nous produisons, notamment en adoptant une posture évaluative
- Nous projeter davantage à moyen et long terme, et nous mettre en position d'adresser des problématiques plus complexes, appelant des changements de paradigmes.

2 • « Est-ce que quelqu'un sait où est l'argent ? »

Pas si facile de boucler nos budgets lorsqu'on a fait le choix du non lucratif... Voici le type de choix qui s'offrent à nous dans ce domaine :

- Amplifier nos sources de financement actuelles
- Aller chercher d'autres sources de financement
- Redoubler d'efforts pour faire partie de programmes européens portés par les collectivités ou les services de l'Etat
- Repenser les modèles de financement de nos programmes (mais comment ?)
- Essayer de valoriser économiquement, de façon anticipée, les programmes que nous comptons mener dans les 3 à 5 prochaines années
- Trouver des façons de mieux rémunérer certaines activités
- Contribuer à changer le cadre

3 • « Et demain on travaille sur quoi ? »

On monte en radicalité ? On approfondit des sujets d'aujourd'hui ? On ouvre des sujets exploratoires ?

- Pouvoir #Conflictualités #Déconstruction #Domination #Invisibilisation #Marges #Contrepouvoir #Systémique #PostVerité
- Communs #GestionPartagée #RessourcesEssentielles #RessourcesEnTension #Non_Humains
- Travail #Nouveaux_Métiers #Nouvelles_Coopérations #Management_Transformationnel #Engagement
- Sobriété #EconomieEssentielle #Redirection #Désaménagement #Mutabilité #Polyvalence
- Innovation #Controverses #Recherche #Evaluation #PostLabs
- Oubliés de la République #NonRecours #Ruralité #Banlieue #ServicesPublics

Discussions au sein de 4 groupes :

Groupe 1 (avec Nadège)

Vincent Granier : parmi les questions évoquées, celles de la sobriété et de la décision me semblent fondamentales en lien avec l'innovation, de même que la thématique des oubliés / de la ruralité : au Département, on l'aborde sur le terrain de l'équité territoriale, de la solidarité.

Frédérique Pallez : s'agissant des thèmes, les deux qui m'excitent le plus sont la sobriété et le travail. La sobriété : est un mot valise qui mériterait d'être travaillé sous l'angle de l'action publique et du collectif, même si faire le lien avec l'innovation peut être risqué. Le travail va se transformer sous l'effet du numérique, de l'IA etc. et nécessite d'y réfléchir. La question du travail des seniors est aussi fondamentale.

Myriam Limpens : il est important de travailler au contrat social derrière la nécessité de sobriété, on n'adresse pas suffisamment le sujet. Le travail a été pour nous un vrai sujet de prospective, donc il nous intéresse en effet. Au niveau de la stratégie : comment pourrait-on être plus en réseau ? Quel enrichissement, partage entre adhérents, en dehors des programmes ?

Julie Roturier : la sobriété est un sujet intéressant en terme de processus délibératif. Comment traiter ce qui se joue avec les contraintes d'aujourd'hui et les incertitudes sur demain ? La thématique « les oubliés de la République » nous intéresse sous l'angle de l'inclusion, du handicap, du vieillissement (cf nouveau service public de l'autonomie).

Par ailleurs, il me semble précieux d'avoir un espace d'échange sur le sens et l'évolution de l'innovation.

Sabrina Tetta : en tant que nouvel adhérent, nous sommes intéressés par les différentes expériences menées dans le champ de l'innovation et les espaces d'échange sur ces sujets, car nous devons créer un labo, mais aussi par le sujet du travail, avec l'évolution des métiers à anticiper et l'implication du management.

Laure Descours :

Le terme innovation est utilisé tous les jours et pas forcément compris. Il ne s'agit pas d'innover à tout prix, mais d'abord de valoriser les initiatives qui existent et qu'on n'a pas su mettre en lumière. Comment porter l'innovation sans creuser un fossé, rassembler plutôt que de créer une scission ?

Myriam : à la MEL, on ne part plus jamais sur les projets sans les collègues métiers.

Frédérique : La 27e Région ne doit pas perdre son agilité, attention aux gros programmes (européens par exemple), ils sont utiles si ils permettent de fournir de nouvelles marges de manœuvre, mais il y a un équilibre à trouver avec l'effort fourni pour les mettre en œuvre.

Myriam : vous jouez un rôle de courroie entre les acteurs nationaux (DITP, Ademe, ANCT) et les territoires. Quand vous êtes les intermédiaires, nos réalités de territoires remontent mieux.

Groupe 2 (avec Sylvine et Manon)

Eloy Lafaye : je trouve l'aspect du non recours intéressant à traiter, et je trouve intéressant aussi le thème du travail, et l'attention au facteur humain. Le fait d'avoir un croisement entre territoires, une vision plus large, nous est très utile, c'est une force que vous avez.

Sylvine : faire l'exercice de théorie du changement nous a permis de clarifier nos attentes, nos objectifs. Ce travail d'évaluation des effets spécifiques de la 27e, on est en train de le faire ; on est convaincu qu'il y a un intérêt à enclencher les transformations mais c'est aussi important de le montrer.

Agnès Delbosc : la question de l'évaluation est intéressante pour se donner ses propres indicateurs, ça peut impacter aussi les financements, en donnant envie à certains de participer.

Camille Forgeau : ce que je trouve fabuleux à la 27e région, c'est d'explorer ensemble des sujets émergents, c'est vraiment précieux, on n'a pas d'espace pour le faire. Il y a un vrai sujet sur les projets européens, il faudrait mobiliser les services des adhérents qui font ce travail de veille.

Sylvine : on avait initié au fil des opportunités des discussions avec quelques collectivités au moment des PIA, mais nos interlocuteurs n'étaient pas spécialement en lien avec les services en charge de cette veille, qui sont en plus inégaux selon les collectivités. Nous aurions besoin d'avoir des conversations croisées plus régulières entre responsables innovation et responsables Europe, par exemple lorsque nous préparons un programme, ou même qu'ils soient invités plus régulièrement lorsque nous organisons des webinaires qui nous servent à ouvrir des thématiques nouvelles qui bénéficieraient de leur éclairage.

Bénédicte Lacaze Labadie : les « oubliés de la république », c'est un sujet important, qui nous concerne au lab.

Céline Zatorsky : nous avons une feuille de route sur l'eau : comment on accompagne le changement de paradigme/modèle, vers plus de sobriété, de répartition des usages ? La résolution de conflits d'usage ?

Sylvine : Pourrait-on organiser un webinaire / partage de pratiques sur ces sujets des conflits d'usage et des agents qui sont en premier confrontés à eux ?

Groupe 3 (avec Chloé et Jean)

Mickaël Poiroux : La 27e Région devrait mieux expliciter comment elle contribue et l'impact de son action par rapport à d'autres acteurs : sa force est de mettre à l'agenda un sujet, moins de traiter en profondeur le sujet.

Daniel Kaplan : devoir faire des choses que l'on ne veut pas faire, ré-articuler les programmes : est-ce bien indispensable ? Ne faudrait-il pas déjà savoir où on est, et où on n'est pas ? Qu'est-ce qui passionne l'équipe ? La 27e c'est une coproduction, pour bien répondre à ces questions il faut un dialogue entre l'équipe (ce qu'elle rêverait de faire) et ceux qui travaillent avec la 27e (ce qu'ils rêveraient qu'elle fasse).

Adélie Lacombe : j'ai l'impression que la 27e Région est bon catalyseur de plein de collectivités, elle a aussi une bonne connaissance des entreprises qui font de l'innovation (ce qui est assez rare). Est ce que vous aimeriez être un catalyseur entre les ministères et les collectivités ?

Marie Gatefossey : la thématique du travail nous intéresse beaucoup, comment transformer les pratiques, on manque d'outils.

Mathilde Vanderrusten : je ne me positionne pas sur les orientations proposées, mais je voudrais souligner l'enthousiasme de l'équipe. La 27e Région est défricheur et c'est encore mieux si c'est fait avec enthousiasme, comme un bateau pilote.

Marie : c'est important mais il y a des sujets qu'il ne faut pas doubler, et il faut comprendre où sont les zones blanches.

Mickaël : le lien avec l'international est une plus-value importante.

Noémie Fompeyrine : ces questions, je me les pose en miroir dans ma propre organisation, à la Ville de Paris. La 27e Région permet d'être l'endroit où on se pose les mêmes questions, avec une expérience et une expertise. Ce serait une bonne idée d'émarger sur la recherche, par rapport à d'autres structures, qui ont besoin de relais locaux pour opérer cette traduction entre recherche et action.

Magali Marlin : le plus de la 27e Région, c'est de transformer la machine administrative, de rentrer dans le magma organisationnel, tout en restant opérationnel, connecté au terrain et les mains dans le cambouis. Il ne faut pas trop se focaliser sur la systémie, qui pourrait prendre tout le temps de l'équipe.

Norent Saray Delabar : j'ai l'impression que le terrain manque : on parle de transformation systémique, on voit des photos de salles de réunion et des agents autour des tables, pas de terrains, de visseuses, donc il faut peut-être se poser cette question du terrain, de la rencontre avec les habitants, etc.

Sur le développement économique, d'où vient le sujet ? Avez-vous rencontré les équipes de Territoires Zéro Chômeur de longue durée ? Abordez-vous les questions de genres dans les emplois, etc. ?

Les appels à projets européens : chez Pratico-pratiques, c'est un format de projet qu'on aimerait mener avec la 27e Région.

Daniel : sortir du flou, est-ce que ce n'est pas assumer un positionnement politique ? Jusqu'ou la 27e Région peut-elle sortir du flou ? Ça pose la question de ce que l'on ne fait pas. ça renvoie au modèle de l'entreprise à mission, c'est un champ de travail intéressant.

Groupe 4 (avec Stéphane et Annabelle)

Laura Pandelle : quel est le but de l'évaluation à La 27e Région ? Est-ce que ça pourrait être de permettre de rendre visibles certaines démarches et pratiques d'innovation issues de ses programmes ? De laisser un héritage si un jour vous n'existez plus ? Il serait intéressant d'évaluer vos anciens programmes, d'autant plus que tout est documenté - chaque programme a été retranscrit, les livrables peuvent retracer l'histoire de la 27e Région. Il faudrait aller voir les personnes avec qui vous avez travaillé.

Stéphane : en effet, ça pourrait être l'une des finalités. Au-delà d'une évaluation, nous pourrions en tirer les « patterns » issus de nos programmes (voir par exemple le travail du Griffith center for system innovation), ce que nous suggère notamment Thomas Delahaye de Quadrant Conseil. Peut-être devons-nous le faire sur nos propres activités, tout en le mettant en dialogue avec d'autres structures qui entreprendraient le même effort (Fabrique des transitions, des labos, etc.) ?

Camille Arnodin : peut-être que ce serait une façon de mieux rendre compte de ce fameux « esprit 27e »? Nous on sait de quoi il s'agit mais il n'est pas évident à traduire !

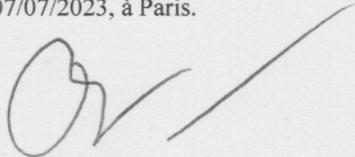
Stéphane : ces « patterns » correspondraient à une sorte de grammaire de la transformation, un lexique qui donne une signification à des termes -tels que coopération par exemple.

Anne-Louise Nègre : à la fabrique des transitions, on a essayé de s'accorder sur une définition de coopération mais il y a un « débat de chapelles ». On remarque qu'au sein même de la fabrique, on n'est pas forcément aligné. Je ne trouve pas grave de se rendre compte qu'on a des grammaires, vocabulaires différents, mais il faut permettre de voir l'esprit général.

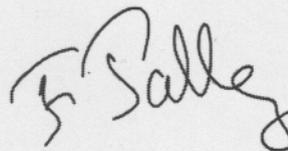
On parlait de mise récit : c'est une vraie pratique qui ne s'improvise pas / certain en font mais ça ne marche pas

La séance est levée à 17h.

Fait le 07/07/2023, à Paris.



Jean-Marie BERGÈRE
Co-représentant légal



Frédérique PALLEZ
Co-représentante légale

8/8