

abécédairre de la transfo

A comme **Administration publique** : le programme d'innovation sociale proposé par la 27^e région s'inscrit dans les grands enjeux de l'administration publique, à savoir la réalisation de politiques publiques qui respectent les grands principes du service public. Il se propose de rechercher des solutions concrètes, au plus près des préoccupations des usagers, à travers de nouvelles méthodes de travail qui interrogent les pratiques traditionnelles sans les rejeter particulièrement. En adoptant l'innovation sociale, la collectivité ajoute une corde à son arc.

B comme **Benchmark** : Connaître l'état de l'art, les travaux menés ailleurs, documenter son travail, mais aussi faciliter le travail de ceux qui veulent profiter des travaux que l'on mène en mettant en commun l'essentiel du travail réalisé, le benchmark est partie intégrante d'une démarche d'innovation publique.

C comme **Créativité** : dans l'innovation sociale, la créativité n'est pas seulement invoquée, elle est au cœur même du processus. Elle implique d'amener les acteurs à ouvrir leurs propres vannes de créativité à l'aide d'outils adéquats (voir outillage). Elle nécessite également l'interdisciplinarité dans l'équipe de travail, du designer au sociologue en passant par le journaliste ou l'ethnologue.

D comme **Design** : dans les pays anglophones, design signifie « conception ». Le design de service est donc une démarche, une méthode, une façon de penser et de comprendre les projets. Le designer, par les outils qu'il met en œuvre, aide le groupe à progresser dans son travail et la conception des politiques publiques et apporte sa vision du projet au même titre que les autres acteurs.

E comme **Europe** : la 27^e Région est membre d'un réseau européen, très développé au Royaume Uni et dans les pays scandinaves, mais également en forte progression en Espagne et en Italie. L'objectif de la Transfo est d'étoffer le réseau français à travers la mise en œuvre de structures pérennes dans les Régions. A noter que l'Union européenne a un programme Equal qui favorise l'innovation sociale.

F comme **Formation des élus et des agents** : la créativité ne se décrète pas, elle s'organise. Le programme transfo comprend la mise en œuvre de campus interrégionaux, où les élus et les agents se forment à travers des séminaires de travail, une documentation, du e-learning, des rencontres interrégionales aux pratiques de l'innovation sociale en lien avec le thème retenu par la Région.

G comme **Geek** : le renouveau de l'innovation sociale correspond à l'envahissement du numérique dans notre quotidien. La 27^e région définit d'ailleurs ses objectifs initiaux ainsi : « à l'origine du projet, il y a le sentiment que les défis numériques et technologiques vivent encore en marge des politiques publiques, et que leur impact social y est largement sous-estimé. ». Le numérique est omniprésent dans les démarches d'innovations sociales, notamment dans la dimension de documentation dont elles font l'objet : blogs, micro-blogging, web social, ... mais aussi dans les solutions qu'elles proposent.

H comme **Hacker** : de manière générale, on confond hacking et piratage. Pourtant, le hacking a une éthique (définie par le MIT, l'université aux 50 prix Nobel) et se comprend comme un rapport à la société. Au départ, il vise le bidouillage informatique, mais, comme l'énonce Wikipedia « *Dans un sens large, le hacking concerne les activités visant à détourner un objet de sa fonction première.* ». Il impose de partager l'information,

il encourage la décentralisation des connaissances, il célèbre l'inventivité. Il est partisan de développer la culture du libre (comme dans « logiciel libre ») au-delà de l'informatique, dans toute la société.

Dans l'innovation sociale, on encourage à réfléchir sur l'utilisation détournée des réalisations et politiques publiques, dans le but de créer de nouveaux services. C'est pourquoi, par exemple, on se prononce pour le partage des données publiques.

I comme **Innovation Sociale** : Ici le terme est employé pour désigner une volonté de co-conception des politiques publiques avec leurs acteurs (usagers mais aussi agents publics dont c'est le métier) à l'aide d'outils issus des sciences sociales, du design et du numérique. Née en Angleterre dans sa forme moderne, elle est sociale dans le sens anglo-saxon, c'est-à-dire réalisée par de nombreux acteurs qui collaborent, et non dans le sens de réduction des inégalités plus communément utilisé en France (voir Justice sociale).

J comme **Justice sociale** : comme indiquée précédemment, elle n'est pas l'objet de l'innovation sociale. La preuve en est que ses méthodes (design de services, co-conception, ...) sont utilisées par des conservateurs dans de nombreux pays – au premier rang desquels le Royaume Uni et sa big society, qui s'en sont emparés assez communément. Elle ne l'exclue pour autant pas, et peut même être un outil efficace. Tout est question de volonté et d'objectifs.

Dans la conception de l'innovation sociale de la 27^e région, sont présentes les valeurs d'émancipation, de société durable, de progrès social.

K comme **Knowledge management** : Toutes les expériences accumulées doivent être consignées non pas seulement à travers leurs résultats mais également les méthodes employées et les savoirs accumulés. Pour pouvoir les partager avec les autres et être à même de tirer pleinement les bénéfices des expériences menées, pour ceux qui ont participé et pour les autres. L'innovation sociale fait appel aux techniques du Knowledge management.

L comme **Laboratoire** : un des objectifs du programme Transfo (voir Transfo) est la mise en œuvre pérenne d'un laboratoire d'innovation publique au sein des Régions participantes. A travers une première expérience sur un premier sujet, et en observant au passage les besoins pour consolider l'action. C'est également un des objectifs du laboratoire des mutations qui a été conçu dès le départ comme un outil de veille mais également d'action.

M comme **Micro-réglages** : dans un article publié dans la Lettre du Cadre Territorial, Stéphane Vincent, le directeur de la 27^e Région, exprimait l'idée suivante : « *On ne peut qu'être frappé en effet par la simplicité et la modestie des attentes qu'expriment les gens quand la parole leur est ainsi donnée : ils ont souvent besoin de microréglages plutôt que de grandes réalisations, ils accordent plus de prix à la qualité des liens rendus possibles par les projets qu'à la quantité de ressources qu'ils mobilisent, ils sont attentifs à tirer parti de ce qui existe déjà et souvent disposés à contribuer, dans une relation d'échange, à la réponse aux besoins qu'ils ont mis en avant.* »

L'innovation sociale peut être ainsi un levier d'optimisation de la dépense. Dans une des résidences réalisées, le résultat des travaux s'est soldé par une sérieuse revisite à la baisse de la facture du projet (plusieurs centaines de milliers d'Euros)

abécédairaire de la transfo

Nomme Neuf : L'innovation sociale ne date pas d'hier. Dans le travail de l'ADELS, dans les groupes d'actions municipaux, dans les expériences de démocratie participative, dans l'économie sociale et solidaire, il y a de l'innovation sociale. Tout cela nourrit la réflexion des nouveaux acteurs qui s'inscrivent d'ailleurs dans cette filiation. Mais l'utilisation du design de services, la démocratisation du fait numérique, l'utilisation des méthodes des sciences humaines et sociales font de l'innovation sociale – dans l'acceptation du terme telle qu'employé ici – quelque chose de neuf.

Oomme Outillage : un jeu de cartes-chance pour encourager la prise de parole des élèves et enseignant du lycée Jean moulin de Revin, des vidéos d'anticipation - Ch'tis en 2040 – pour faire saisir les enjeux de la prospective, un stand sur le marché de Pionsat pour présenter les plans d'une future maison de santé aux habitants, des billets de TER où la correspondance en covoiturage est indiquée à la suite du trajet en train, ... autant d'objets inventés au cours des résidences pour faciliter la créativité, le dialogue, permettre la prise de conscience, rendre tangible la réflexion. L'outillage, grâce aux designers, aux sociologues, aux informaticiens – ainsi la ville de Boston investit dans un jeu vidéo pour faire habiter un futur quartier par ses habitants et les faire réagir sur les choix d'urbanisme – permet d'ouvrir le champ des possibles pour tous.

Pomme Prototype : théorisé par Christian Bason, directeur du laboratoire d'innovation publique du ministère des finances danois, le prototypage des politiques publiques consiste à questionner la réalisation publique, la regarder sous tous les angles et en tester les résultats avant de la lancer véritablement, à l'image des industriels qui réalisent des prototypes avant commercialisation de leurs produits. Avec comme idée force que tout le temps passé en amont évite les évaluations – replâtrage après.

Qomme Question (quelle est la) : dans la démarche, il est indispensable de questionner la question posée. Telle que présentée, la problématique correspond elle exactement au besoin existant ? Est-elle suffisamment ouverte ou au contraire y a-t-il de quoi s'y perdre tellement son objet est étendu ? Est-elle vraiment la question posée ? Consubstantiellement à une expérience créative, il y a l'obligation de s'interroger et de remettre en cause continuellement le processus engagé.

Romme Résidences : emprunté à l'ethnologie, l'immersion version 27° Région prend la forme de résidences : dans une gare, un lycée, une communauté de communes, un village, un espace numérique. Préparée en amont, elle permet la rencontre utile avec les usagers du service public, une compréhension de l'environnement du projet, un ressenti des questionnements des acteurs locaux.

Somme Storytelling : décrit par tous, et utilisé par chacun, le storytelling consiste à utiliser le fait de raconter une histoire pour réaliser un objectif de compréhension, de communication, d'éducation, ... Ici, il s'agit de s'interroger sur le sens de l'action (quels sont les buts, quels résultats recherchés, comment a-t-on intégré les éléments prospectifs qui s'offrent à nous, ...) et la trame narrative (simplicité du vocabulaire, couleur éditoriale – simple reporting ou discours volontaire - , ciblage du public cible, ...).

Tomme Transfo : Après 3 années d'expérience au service du fait régional, la 27° région propose aux conseils régionaux de s'associer à son œuvre d'essaimage de la culture de transformation publique à travers son programme Transfo. Il se compose de laboratoire éphémère qui vise à devenir pérenne (voir Laboratoire), de campus interrégionaux (voir Formation des élus et des agents) et de résidences (voir Résidences)

U comme **Usagers** : à l'heure du web social, les gens prennent tout doucement l'habitude de prendre la parole. Le secteur public doit accompagner cette modification substantielle de la société. En outre, le dialogue direct avec les usagers, même s'il reste pour grande partie à construire et doit être outillé, permet de créer un « circuit court de la connaissance » pour le responsable de la politique publique. A condition de savoir l'utiliser, l'expérience des utilisateurs, l'expertise des usagers sont des sources d'information d'une richesse infinie. En acceptant la co-conception des politiques publiques, l'élu fait progresser la démocratie sans s'ôter son rôle de décideur et de responsable.

V comme **Victoire des acteurs publics** : la 27° Région a obtenu le prix 2011 en catégorie services pour les collectivités territoriales. En 2009, le Conseil régional des Pays de la Loire avait, lui, remporté le prix en catégorie innovation pour le plan anti-crise.

W comme **WTF ?(*)** : Il y a une part d'incertitude dans ce type de démarche. Faisant une grande part à la créativité, donc à l'humain, le résultat n'est pas toujours au rendez vous. Les échecs nourrissent également l'expérience. Sans en faire une sorte d'excuse préalable et un blanc seing permanent, c'est une réalité à prendre en considération.



(*)WTF ? =What the Freak ? (Mais qu'est-ce que c'est ce truc ?)