



# L'INNOVATION PUBLIQUE

PAR LABSOLU

Guide pratique  
pour agir différemment





Rédigé et produit par l'équipe du LABSOLU ;  
laboratoire d'innovation publique  
de la Région Pays de la Loire.

Avec l'aide de la Direction de la Communication  
de la Région Pays de la Loire.

Imprimé et façonné au service reprographie  
de la Région Pays de la Loire.

Testé par une dizaine d'agents de la Région Pays de la Loire,  
du siège et des antennes.

1<sup>re</sup> parution en novembre 2020.



# AVANT PROPOS

**Un guide pratique  
de l'innovation publique,  
à quoi ça sert ?**

**Depuis sa création en 2017, rattachée à la DGA Stratégie Prospective et Ressources, la Direction de projet Innovation publique (LABSOLU) de la Région Pays de la Loire a deux missions :**

- Acculturer les agents à l'esprit d'innovation et notamment à la pensée design
- Accompagner les directions dans leurs projets pour «faire différemment» notamment avec une approche centrée utilisateur

**Ce guide a pour objectif de transmettre au plus grand nombre d'agents intéressés les techniques et méthodes expérimentées depuis 3 ans, sous forme de fiches outils pouvant être mobilisées à chaque étape pour :**

- Questionner le sujet
- Animer de manière collaborative et créative
- Piloter un projet en se centrant sur l'utilisation finale

**À vous de jouer !**



# DÉFINITION

<b>DANS L'ESPRIT .....</b>	<b>p10</b>
Historique .....	p10
Contexte et objectifs .....	p10
Définition .....	p10
Processus d'innovation .....	p10
<b>CONCRÈTEMENT À LA RÉGION PDL.....</b>	<b>p12</b>
Historique .....	p12
LABSOLU .....	p13
Une équipe .....	p14
Un réseau .....	p16
Un lieu .....	p18
<b>LEXIQUE .....</b>	<b>P20</b>



# OuTlis

	<b>POUR REQUESTIONNER VOS SUJETS .....</b>	<b>p24</b>
	Fiche 1 : Les 5 pourquoi.....	p26
	Fiche 2 : Fiche projet.....	p28
	Fiche 3 : Grille de sélection .....	p30
	Fiche 4 : Fiche d'évaluation .....	p32
	<b>POUR ANIMER VOS TEMPS D'ÉCHANGES.....</b>	<b>p34</b>
	Fiche 5 : Comment animer.....	p36
	Fiche 6 à 23 : Outils d'animation .....	p38 à 57
	<b>POUR PILOTER VOS PROJETS .....</b>	<b>p58</b>
	Fiche 24 : Double-diamant.....	p60
	<b>Début du projet</b>	
QUESTIONNEMENT ?	Fiche 25 : Note de cadrage .....	p62
	Fiche 26 : Défi créatif .....	p64
DECOUVERTE ☺	Fiche 27 : Veille .....	p66
	Fiche 28 : Observation .....	p68
PROBLEMATISATION 🤔	Fiche 29 : Personae .....	p70
	Fiche 30 : Parcours usager.....	p72
	Fiche 31 : CPN .....	p74
IDÉATION 💡	Fiche 32 : Brainstorming.....	p76
	Fiche 33 : QQOQCP.....	p78
	Fiche 34 : Fiche concept.....	p80
PROTOTYPAGE ↗	Fiche 35 : Matrice de pertinence.....	p82
	Fiche 36 : Scénarios d'usage.....	p84
	Fiche 37 : Business model .....	p86
	Fiche 38 : Prototype & maquette .....	p88
TEST & ITÉRATION ✓	Fiche 39 : Focus groupe .....	p90
	Fiche 40 : Pitch .....	p91
	Fiche 41 : Pecha Kucha .....	p92
	<b>Fin du projet</b>	
	<b>POUR ALLER PLUS LOIN .....</b>	<b>p94</b>

DÉFINITION

C'EST QUOI  
L'INNOVATION  
PUBLIQUE ?

# Dans l'esprit

## Contexte

Depuis plus d'une vingtaine d'années, les attentes plus fortes des usagers, l'essor des nouvelles technologies et le risque potentiel d'ubérisation font que le service public doit se transformer.

## Historique

C'est en Europe du Nord que naît au début des années 2000 le concept d'innovation publique, avec la création du **MIND LAB**, premier laboratoire implanté au sein des services de l'Etat danois pour transformer le service public rendu.

Peu à peu, la démarche s'étend au reste de l'Europe dont la France qui crée en 2012 le **Secrétariat Général à la Modernisation Publique** (SGMAP, aujourd'hui Direction Interministérielle à la Transformation Publique / DITP) et la dynamique s'enclenche au sein des collectivités, notamment les Régions avec l'appui de l'association de la **27ème Région**.



# OBJECTIF

L'objectif visé est bien l'efficience du service public et la satisfaction de l'usager.

L'innovation publique peut se définir comme une manière différente de concevoir les politiques publiques. Elle s'attache moins à la solution trouvée qu'à la manière de la concevoir.

Pour ce faire, elle utilise

- un processus d'innovation : le design thinking, basé sur la créativité et l'approche centrée utilisateurs.

# **Concrètement à la Région des PDL**

## **Historique**

Après avoir bénéficié, de 2012 à 2015, d'un programme intitulé « La transfo », la Région des Pays de la Loire a souhaité consolider cette fonction d'innovation publique en interne. À partir de 2017, une direction de projets Innovation Publique a été créée (3 personnes), un réseau d'ambassadeurs de l'innovation renouvelé et un lieu inauguré, le LABSOLU : laboratoire d'innovation publique de la Région des Pays de la Loire.



# Le **LABSOLU**

Sa mission est double : la diffusion d'une culture de l'innovation et l'accompagnement des directions dans leurs projets. Sa posture est basée sur les valeurs et méthodes du design thinking : ouverture, collaboration, créativité et audace.

Dans la lignée du projet d'administration de la collectivité, le LABSOLU déploie ainsi une offre de services structurée en deux axes :

## AXE 1

Je m'inspire : événements dédiés à l'innovation

JEUDINNOV'

Semaine de  
l'innovation publique

Challenges  
Innovation

## AXE 2

J'agis : réponse aux sollicitations des directions

**Niv-  
EAV 1**

Conseils &  
questionnements

**Niv-  
EAV 2**

Animations  
innovantes

**Niv-  
EAV 3**

Pilotage de projets  
centrés utilisateurs

L'objectif de ce guide est de vous apporter méthodes et outils sur ces trois niveaux.



# Le LABSOLU



L'équipe du LABSOLU à votre écoute et disponible pour vous conseiller.

De gauche à droite : Théo Denéchère, Laura Petitjean, Claire El Gammadi, Martin Delhumeau

Comment  
faire appel  
à nous ?



**1**

**Sollicitation par les directions**  
par mail, téléphone, oral...



**2**

**Prise de rdv**  
par outlook avec Cécile Gautier



**3**

**Rdv de conseil**  
avec le LABSOLU (DP+ 1 designer)



**4**

**Rédaction d'une fiche projet**  
par le LABSOLU



**5**

*// En cas de projet long //*  
**Rédaction de la grille de sélection**  
par le LABSOLU



**6**

**Validation par le DGA si besoin**  
en bilatérale DP & DGA



**7**

**Proposition d'actions**  
par mail



**8**

**Début du projet**  
par une réunion de cadrage



## Le réseau de l'innovation

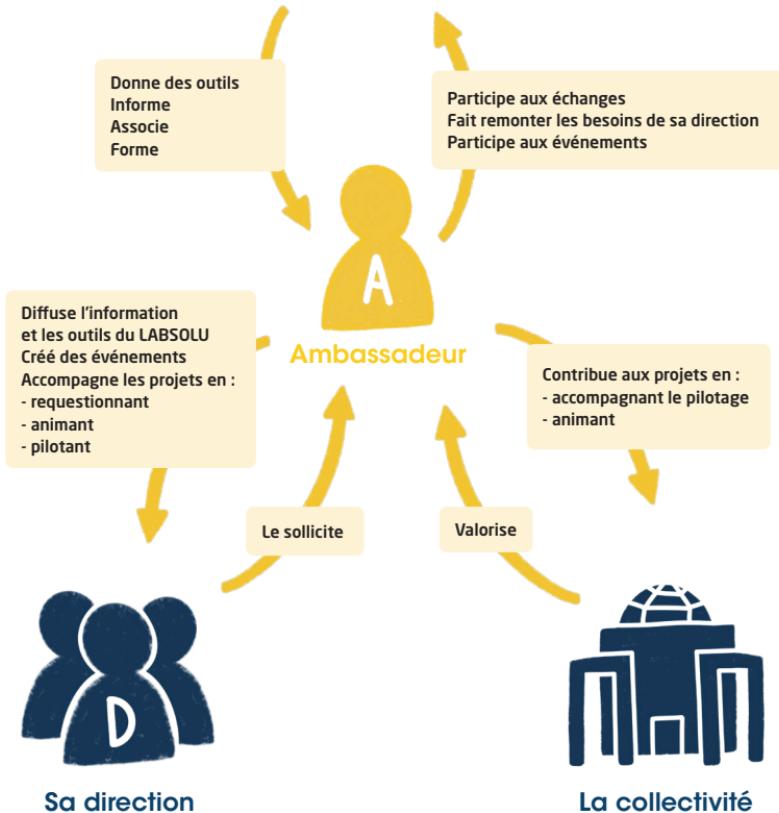


+30 membres





## Le LABSOLU



## L'atelier et la surface HUB



La semaine des 4 énergies - Jeudinnov' du 17/01/20

*Espace prototypage*



Réservez l'atelier ou  
la salle surface HUB  
pour vos animations  
et temps de travail  
directement  
depuis Intranoo.



En 2019, le LABSOLU  
était la salle  
la plus réservée  
du campus.

Atelier d'idéation sur la mobilisation des  
fonds européens en faveur de la culture  
réalisé le 06/03/20 au LABSOLU



# Lexique

## Brainstorming

- «Tempête de cerveau», méthode de travail s'appuyant sur l'imagination collective.

## Carte d'empathie

- Visualisation des émotions et sentiments d'un persona.

## Carte mentale

- «Mindmapping», représentation schématique et simplifiée d'un sujet associant mots clés et dessins.

## Concept

- Expression d'une solution à une problématique donnée, formalisée ensuite par une maquette ou un prototype.

## CPN

- «Comment Pourrions-Nous...», problématique formulée pour répondre à un problème identifié.

## Défi créatif

- Défi ambitieux mais réaliste qui construit la vision global d'un projet en prenant en compte les consignes du commanditaire.

## Facilitation graphique

- Façon de représenter quelque chose de manière simple par le dessin.

## Focus groupe

- Atelier en groupe restreint pour recueillir l'opinion des utilisateurs sur un produit ou un concept.

## Interview sauvage (Micro-trottoir)

- Interview très rapide des usagers avec quelques questions posées sur le vif.

## Immersion

- S'immerger dans une situation et se mettre à la place de l'usager pour comprendre les problèmes existants.



## **Itération**

— Fait de répéter, faire de nouveau jusqu'à ce que l'objectif soit atteint.

## **Observation muette**

— Observer une situation sans intervenir ni y participer.

## **Parcours utilisateur (Customer journey map)**

— Représentation schématique et qualitative des étapes d'une expérience utilisateur en se basant sur le ressenti.

## **Persona**

— Profil type d'un groupe usager.

## **Pitch**

— Discours très court (3 min) de présentation.

## **Prototypage rapide**

— Formalisation simple d'un concept sous la forme de maquette.

## **REX (Retour d'expérience)**

— Retours des utilisateurs après tests.

## **Scénario d'usage**

— Mise en situation d'un service qui peut-être formalisé par du dessin, de la vidéo, photo...

## **Verbatim**

— Phrase clé ou citation.

## **Webinaire**

— Association de web et séminaire, les webinaires sont des séminaires via par internet et visioconférence.

## **Workshop**

— Atelier de travail sur une période courte durant laquelle un groupe travaille de manière collaborative sur un sujet donné.

# Our Tools

# COMMENT FAIT-ON ?

# POUR REQUESTIONNER VOS SUJETS

Lorsque vous sollicitez le LABSOLU pour la première fois, on vous propose de vous présenter ce que l'on fait et en quoi nous pouvons vous être utile. À partir de là, vous explicitez l'objet de votre sollicitation, son contexte, ses enjeux, les échéances à tenir.

S'ensuit alors une discussion, où, pour vous conseiller au mieux, nous allons requestionner votre commande, avec bienveillance.

On utilise pour cela la technique des 5 pourquoi (fiche n°4), en posant souvent des questions naïves mais pleines de bon sens et toujours en empathie avec vous.

A l'issue, nous formalisons une fiche projet qui permet d'établir notre niveau d'intervention et le temps passé à prévoir, pour nous, comme pour vous.

# FICHES Outils

Fiche 1 : Les 5 pourquoi .....	p26
Fiche 2 : Fiche projet.....	p28
Fiche 3 : Grille de sélection .....	p30
Fiche 4 : Fiche d'évaluation.....	p32





# Les 5 «pourquois»

Cette technique consiste à questionner une commande en interrogeant la cause à chaque réponse du commanditaire.

Une commande peut parfois être pleinement remise en question par une seule réponse, parfois il est nécessaire de demander «pourquoi» plus de 5 fois.

- Il n'y a pas de questions bêtes
- Poser des questions naïves
- Chercher une explication à la moindre information

**ASTUCE**

exemple

Je veux mener une réflexion  
sur l'utilisation du vélo

Pourquoi ?

Pour inciter les gens  
à l'utiliser d'avantage

Pourquoi ?

Parce que ça évite  
de prendre sa voiture

Et donc ?

C'est plus écologique  
et ça réduit les bouchons

Pourquoi les gens utilisent  
encore leur voiture alors ?

C'est ce que nous allons  
découvrir !





# Fiche projet

Décrit le projet dans ses grandes lignes.  
Elle est souvent rédigée immédiatement  
après le premier rendez-vous.

Elle est validée par le commanditaire  
et sert de base commune.

## AST VCE

- Nature du projet, commanditaire, personnes associées et date du premier rendez-vous
- Contexte du projet, avec un résumé et des données spécifiques
- Demande du commanditaire, peut être formulée à travers une problématique
- La proposition d'accompagnement
- Rétroplanning, jalons et actions à menées

*exemple*

## FICHE PROJET

Nom du projet

### NATURE DU PROJET :

Commanditaire : Nom PRÉNOM, direction

Autres personnes associées :

Date du 1<sup>er</sup> RDV :

Référent innovation : Nom PRÉNOM

### CONTEXTE :

...

### Objectifs/enjeux :

- ...
- ...

### Les Parties prenantes :

- 1<sup>er</sup> cercle :
- 2<sup>e</sup> cercle :
- 3<sup>e</sup> cercle :
- ...

### Détails :

- ...
- ...
- ...

### PROBLÉMATIQUE REFORMULÉE :

Comment faire pour ... ?

Défi créatif pour l'atelier : Et si nous permettions ...

### INTERVENTION DU LABSOLU :

Niveau 1 / Conseil : Oui / Non

Niveau 2 / Outils et Animations : Oui / Non

Niveau 3 / Démarche centrée utilisateurs : Oui / Non

### Retroplanning :

- 0/ Action, date (Qui ?)
- 1/ Action, date (Qui ?)
- 2/ Action, date (Qui ?)
- 3/ Action, date (Qui ?)

### Temps à mobiliser :

LABSOLU :

Commanditaire :





# Grille de sélection

Elle permet d'analyser une commande avant de lancer le projet et d'étudier la plus-value du LABSOLU à intervenir dans le cadre d'une demande d'accompagnement au pilotage de projet.

La grille de sélection est généralement complétée après le premier RDV et la rédaction de la fiche projet.

- Notez les critères sur 4 ou 5
- Établissez une liste de critères fixes
- Restez objectif

ASTUUVUCE

exemple



## CRITERES DE SELECTION / PROJET INNOVATION

Nom du projet

Analyse du LABSOLU le ....

	CRITERES	1	2	3	4
<b>1</b>	<b>Enjeu stratégique / portage</b>				
<b>2</b>	<b>Lien avec le projet d'administration</b>				
<b>3</b>	<b>Impact usagers internes ou externes</b>				
<b>4</b>	<b>Implication du commanditaire</b>				
<b>5</b>	<b>Délais contraints</b>				
<b>6</b>	<b>Valeur ajoutée du LABSOLU</b>				
<b>7</b>	<b>Communicabilité du projet</b>				

Avis DGA SPR, DGA, COM, DGS... : le....





# Fiche d'évaluation

Elle permet d'évaluer la qualité du projet et de sa réalisation auprès des commanditaires.

La fiche d'évaluation est indispensable pour recueillir des retours et améliorer ses façons de travailler.

- Faites la remplir une fois le projet totalement terminé
- Faites la remplir par les différentes parties prenantes
- Adaptez-la selon les projets



**ASTUUUUUUUUUUUUCE**

exemple



## FICHE D'EVALUATION

### Nom du projet

**Nom du projet :**

**Votre nom, prénom :**

**Votre direction :**

**Niveau de satisfaction globale (de 1 à 10) :**

**De quel(s) niveau(x) de prestation avez-vous bénéficiéz ?**

**Niveau 1 : Conseil**

**Niveau 2 : Outils et animation**

**Niveau 3 : Démarche centrée utilisateurs**

**Sur la prestation niveau 1 / conseil :**

1. Les enjeux du sujet ont-ils été compris ?
2. Le questionnement a-t-il permis de faire évoluer le sujet ?
3. Un déroulé d'atelier a-t-il été produit par le LABSOLU :
4. Etait-il adapté ?
5. Commentaires :

**Sur la prestation niveau 2 / outils et animation :**

1. Les outils d'animation proposés étaient-ils adaptés ?
2. Le briefing était-il assez clair ?
3. La préparation logistique de l'atelier a-t-elle été convenablement assurée ?
4. L'animation produite correspondait-elle aux enjeux fixés ?
5. Commentaires :

**Sur la prestation niveau 3 / démarche centrée utilisateurs**

1. Le projet a-t-il été mené dans les temps ?
2. La conduite de projet était-elle lisible ?
3. La communication sur le projet a-t-elle été assurée ?
4. La mise en œuvre a-t-elle été bien préparée ?
5. Quelle suite sera donnée au projet ?
6. Quels ont été les avantages et les inconvénients à solliciter le LABSOLU ?
7. Commentaires :

**Pour plus tard :**

1. Pouvez-vous devenir autonome sur les techniques utilisées ?
2. Avez-vous besoin d'une formation ou d'une sensibilisation spécifique ?
3. Si oui, sur quel thème ?
4. Si oui, à quelle échéance ?



# POUR ANIMER

Une fois votre sujet questionné, on peut identifier quels objectifs vous avez validé et quels livrables sont attendus.

À partir de là, nous pouvons vous proposer différents types d'animations ou imaginer des outils d'animation sur-mesure (ce que l'on préfère).

Pour vous faire une idée, retrouvez dans les pages suivantes la fiche pratique « comment animer » et les fiches outils de certaines techniques d'animation existantes.

# FICHES Outils

	Fiche 5 : Comment animer ? .....	p36
BRISE-GLACE	Fiche 6 : Trombone .....	p38
	Fiche 7 : Présenballon .....	p39
	Fiche 8 : Structure en legos .....	p40
	Fiche 9 : Spaghettis & chamallows ....	p41
	Fiche 10 : Jacques a dit .....	p42
S'EXPRIMER	Fiche 11 : Photolangage .....	p43
	Fiche 12 : Vie en rose et noir .....	p44
	Fiche 13 : Avis croisés .....	p45
DÉBATTRE	Fiche 14 : Rivière du doute .....	p46
	Fiche 15 : Chapeaux de Bono .....	p47
	Fiche 16 : World café .....	p48
IDÉATION	Fiche 17 : Belote des idées .....	p49
	Fiche 18 : Brainstorming .....	p50
CHOISIR	Fiche 19 : Vote pondéré .....	p51
	Fiche 20 : Matrice de pertinence .....	p52
	Fiche 21 : Facilitation graphique .....	p54
REPRÉSENTER	Fiche 22 : Pecha Kucha .....	p56
	Fiche 23 : Pitch .....	p57

# Comment animer

D'innombrables techniques d'animations existent pour sortir des formats de réunions habituels et proposer des temps de travail originaux, ludiques et souvent très efficaces.

Il faut pouvoir favoriser la communication sans orienter ou influencer la discussion. Des questions ouvertes et une bonne répartition de la parole seront les atouts d'un bon animateur de groupe. Il est nécessaire d'établir un objectif clair des attendus et un déroulé chronométré pour bien gérer son temps.

En conclusion n'oubliez pas de préciser qu'un retour sera réalisé auprès des participants.

Astuces



## Groupes de 6/12 personnes

**Groupe pluridisciplinaire**



**Suspendre son jugement**

**Animateurs neutres**



**Personnaliser l'espace**

**S'éloigner des repères quotidiens**



**Être à l'écoute**

**Pas de censure**





# Le trombone

## ILLUSTRER LA CRÉATIVITÉ

Chacun doit trouver le plus d'usages possibles d'un trombone. Attention, la taille du trombone n'est pas précisée.



15 max



20'



Un trombone



Du papier

**1 - Distribuer des trombones**

**2 - Demander aux participants de réfléchir à différents usages d'un trombone sans en préciser la taille**

**3 - Laisser 10 minutes de réflexion**

**4 - Mettez en commun**

**5 - Conclusion : «Vous êtes X personnes, vous avez trouvé Y usages différents, vous avez un potentiel de créativité de Z».**



# Présenballon

## APPRENDRE À SE CONNAÎTRE

Les participants se présentent en se lançant un ballon.



15 max



20'



Un ballon

- 1 - Placer les participants debout en cercle**
- 2 - Donner un ballon à l'un d'eux**
- 3 - Il se présente puis lance le ballon à la personne de son choix**
- 4 - La personne qui reçoit le ballon se présente et le lance à son tour**
- 5 - Continuer jusqu'à ce que tout le monde se soit présenté**



# Structure en Legos

## COMMUNIQUER ET S'ORGANISER

Par petits groupes les participants doivent reproduire une construction en legos que seul leur capitaine peut voir.



8/groupe



10'



Legos

- 1 - L'animateur prépare une structure en lego et des legos en vrac pour chaque groupe (mettre à disposition les mêmes legos que le modèle)**
- 2 - Chaque groupe désigne un capitaine**
- 3 - Toute les 3 minutes le capitaine peut aller voir la structure cachée et la mémoriser**
- 4 - Les groupes ont 15 minutes pour reproduire la structure à l'aide des instructions de leur capitaine qui ne touche pas les legos**
- 5 - Le capitaine peut désigner un remplaçant pour aller voir le modèle dès le deuxième tour**



# Spaghettis & chamallows

## COLLABORER ET ÊTRE CRÉATIF

Par petits groupes, les participants disposent de spaghettis, de scotch et d'un chamallow pour construire la plus haute tour possible.



15 max



20'



Spaghettis



Chamallows



Scotch

- 1 - Répartir les participants en petits groupes et leur fournir des spaghettis, 1m de scotch et 1 chamallow
- 2 - Les groupes ont 15 minutes pour ériger la plus haute tour possible
- 3 - La tour doit impérativement tenir debout au moins 1 minute et doit avoir un bout de chamallow à son sommet
- 4 - L'équipe avec la plus haute tour gagne



# Jaques a dit

## SE PRÉSENTER

L'animateur énonce des caractéristiques.  
Les participants concernés exécutent un  
mouvement prédéfini.



Pas de limite



10'

- 1 - L'animateur énonce «Les personnes qui travaillent à la région depuis plus de 5 ans lèvent la main»
- 2 - Les participants concernés lèvent la main
- 3 - L'animateur peut enchaîner par «Les personnes qui font du sport font un tour sur eux-mêmes»
- 4 - Les participants concernés s'exécutent
- 5 - Et ainsi de suite, l'animateur énonce ce qu'il veut



# Photolangage

## PARTAGER DES POINTS DE VUE

**Les participants expriment leur point de vue sur le sujet à travers une image qu'ils choisissent.**



20 max



15-30'



Photos

- 1 - Un tas de photos est éparpillé sur la table et présenté aux participants**
- 2 - L'animateur pose une question à laquelle les participants doivent répondre avec les photos**
- 2 - Leur laisser 5 minutes pour choisir 2/3 photos**
- 3 - Chacun leur tour, les participants expliquent en quoi les photos choisies illustrent leur vision du sujet**



# Vie en rose et noir

## FAIRE UN BILAN

Les participants donnent les points positifs et négatifs d'un sujet.



15 max



20'



Paperboard



Post-it

- 1 - Distribuez des post-it aux participants
- 2 - Laissez 10 minutes aux participants pour écrire les points positifs et négatifs du sujet donné
- 3 - Une seule idée par post-it
- 4 - Sur le paperboard, à tour de rôle, les participants placent leurs post-it dans la partie «positif» ou «à améliorer» en les énonçant à haute voix



# Avis croisés

## PARTAGER DES POINTS DE VUE

**Les participants font des binômes.  
Chacun présente l'avis de son  
partenaire sur une question donnée.**



20 max



15-30'

- 1 - Demander aux participants de former des binômes en prenant des profils très différents voire opposés**
- 2 - Chaque binôme a 10 minutes pour échanger sur le sujet donné**
- 3 - Au bout des 10 minutes et à tour de rôle, chaque participant exprime le point de vue de la personne en binôme avec lui**



# Rivière du doute

## DÉBATTRE ET CONVAINCRE

Une question est posée. Les participants se regroupent par opinion et doivent convaincre les indécis.



15 max



20'

**1 - L'animateur créé 3 zones distinctes par un marquage au sol et dit une affirmation à voix haute**

**2 - Les participants choisissent leur camp ; pour, contre ou au milieu s'ils sont dans le doute.**

**3 - Le débat démarre entre les « pour » et les « contre ».**

**Les participants dans la rivière du doute (au milieu) peuvent se diriger au fur et à mesure vers le camp de leur choix**

# Chapeaux de Bono

## EXPRIMER DIFFÉRENTS POINTS DE VUE

Représenter le problème sous 6 angles différents et débattre en incarnant un des 6 chapeaux de couleurs.



12 max



Variable



Paperboard



organisation  
discipline  
rigueur



Neutre  
faits  
chiffres



Optimiste  
espoirs  
avantages



Émotions  
intuitions  
sentiments



Créatif  
innovations  
nouvelle idée



Pessimiste  
critiques  
faiblesses



# World café

## MOBILISER UN GRAND GROUPE

Réflexion en petits groupes.

Un rapporteur par groupe fait une synthèse des recherches et la présente à un autre groupe qui alimente la réflexion.



12 - 200



90 / 120'



Des rapporteurs

- 1 - Former des groupes de 12 maximum
- 2 - Désigner un ou deux rapporteur par groupe et attribuer un sujet à chacun. Le sujet peut être identique.
- 3 - Les groupes ont 15 minutes pour traiter le sujet
- 4 - Puis le ou les rapporteurs font une synthèse de la réflexion et se rendent dans le groupe d'à côté
- 5 - Les rapporteurs exposent leur synthèse et continuent la réflexion avec leur nouveau groupe
- 6 - Faites des rotations de sorte à ce que les rapporteurs passent dans tous les groupes
- 7 - Lors de la restitution, chaque rapporteur présente la synthèse du travail effectué sur leur sujet



# Belote des idées

## EXPRIMER DES IDÉES ET LES SÉLECTIONNER

**Les participants écrivent leurs idées sur des cartes. On mélange puis on trie.**



10 max



20'



Des stylos



Cartes

- 1 - Chaque participant dispose d'un crayon et de cartes
- 2 - Ils ont 5 minutes pour écrire leurs idées et suggestions sur les cartes à disposition
- 3 - Chaque carte ne doit comporter qu'une seule idée écrite en MAJUSCULE
- 4 - L'animateur récupère les cartes, les mélange puis en distribue 3 à chaque participant aléatoirement, le reste va dans la pioche
- 5 - Chaque participant peut améliorer son jeu en échangeant ses cartes dans la pioche ou avec les autres participants
- 6 - Les participants se regroupent (5 maximum) et échangent pour sélectionner les 5 meilleures idées



# Brainstorming

## GÉNÉRER DES IDÉES

Les participants génèrent le plus d'idées possible dans un laps de temps très court.



15 max



10'



Paperboard



Post-it

- 1 - Distribuer des post-it à chaque participant et noter le sujet sur le paper board**
- 2 - Pendant 5 minutes les participants écrivent leurs idées sur leurs post-it avant de les coller sur le paper board en les lisant à haute voix**
- 3 - Les idées doivent enchaîner rapidement et les participants peuvent rebondir sur les idées des autres**
- 4 - Toutes les idées sont bonnes, surtout les plus farfelues**



# Vote pondéré

## CHOISIR ENTRE PLUSIEURS OPTIONS

Les participants votent pour des idées à l'aide de gommettes.



15 max



20'



Gommettes

- 1 - Afficher chaque idée à la vue de tous (mur, tableau)**
- 2 - Distribuer 3 gommettes à chaque participant**
- 3 - Les participants collent leurs gommettes sur les idées auxquelles ils adhèrent**
- 4 - Les participants ont le droit de coller les 3 gommettes pour une seule et même idée**
- 5 - Les idées qui ont récolté le plus de gommettes sont conservées**



# Matrice de pertinence

## ÉVALUER

Aussi appelée «matrice d'évaluation» c'est un outil qui sert à faire un choix par rapport à des critères précis.

Généralement utilisée après la phase de créativité pour classer les idées, vous pouvez vous en servir dès que vous avez un choix à faire.

La forme de la matrice est définie par le nombre de critères.

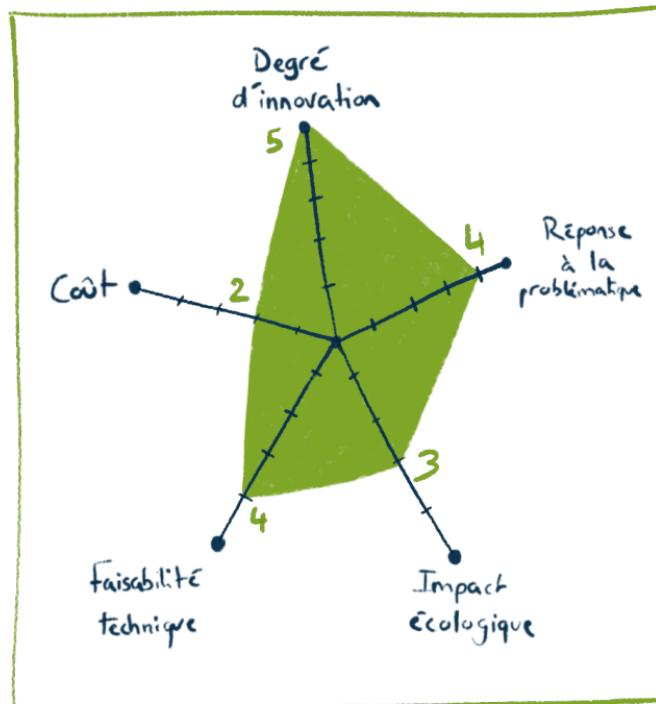
- Gardez les mêmes critères durant tout le classement (impact usager, faisabilité...)
- Limitez le nombre de critères
- Faites le total des points pour le classement final

ASTUVVVVCE

exemple

Comment encourager l'utilisation du vélo ?

Proposer des vélos en libre service : Biclo



$\Sigma$  [18/25]



# Facilitation graphique

## VISUALISER ET COMMUNIQUER

La facilitation graphique propose une visualisation adaptée et simplifiée du sujet traité.

Elle est idéale pour manifester l'intelligence collective mais vous pouvez aussi vous en servir comme prise de note pour vous-même.

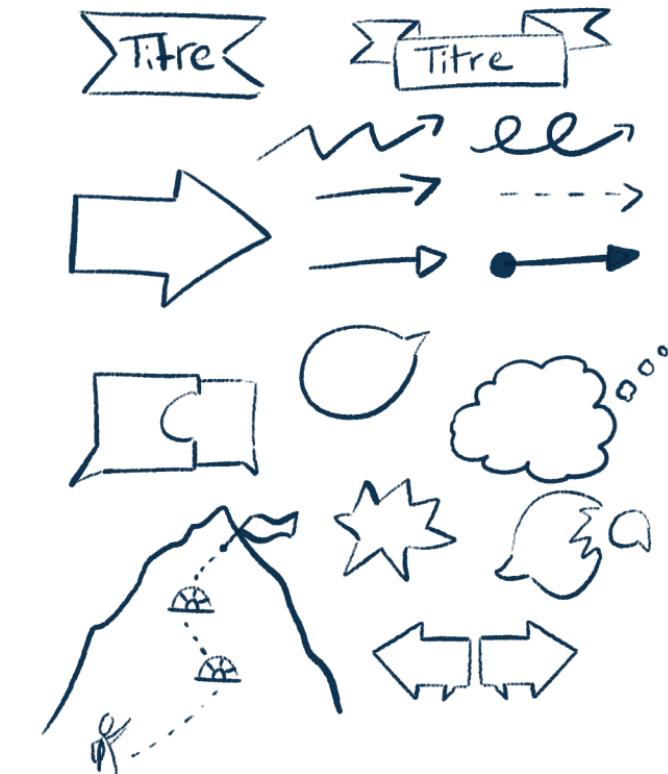
- Dessinez des personnages en bâtons, rectangles ou avec la méthode «O+U+W» (exemple page de droite)
- Utilisez des métaphores visuelles
- Utilisez des objets représentatifs
- Variez les styles de textes et d'écritures (taille, largeur, épaisseur, capitales...)
- Utilisez les ombres
- Utilisez des mots/chiffres clés



ASTVVVVVVVVVVVCE



exemple





# Pecha Kucha

## FAIRE UNE PRÉSENTATION TIMÉE

Les participants font une présentation orale chronométrée où le défilement des diapositives est automatique.



15 max



6,40' /présentation



Écran ou projecteur

**1 - Préparez une présentation de 20 slides**

**2 - Les slides ne doivent comporter aucun, ou très peu de texte**

**3 - Les slides défilent automatiquement toutes les 20 secondes**

**Important : Favorisez des illustrations ou photos de haute qualité venant de banques de photos libres de droits tel que : [Unsplash.fr](https://unsplash.fr))**



# Pitch

## PRÉSENTER UN IDÉE, UN PROJET

Les participants présentent à l'oral un projet devant une assemblée.



15 max



3'/pitcheur

- 1 - Rappelez l'origine du pitch : Le pitcheur est une start-up et doit présenter son idée au DG dans l'ascenseur avant que ce dernier n'atteigne son bureau.**
- 1 - Le pitcheur a 5 minutes pour préparer la présentation de son idée**
- 2 - Il a ensuite 3 minutes top chrono pour présenter son idée**
- 3 - Le pitcheur doit être synthétique et concis pour être le plus compréhensible possible**
- 4 - Son pitch doit présenter : Qui il est, en quoi son idée est géniale, ce dont il a besoin pour la mettre en oeuvre**

# POUR PILOTER UN PROJET

Maintenant fini de s'amuser. Pour ceux qui veulent passer au niveau supérieur, résoudre des irritants ou concevoir les politiques publiques de demain, nous vous proposons de vous accompagner à travers des techniques et outils de design centrés sur les utilisateurs.

Le pilotage d'un projet sur ce principe d'innovation se déroule en 4 grandes phases. Elles peuvent se schématiser en double diamant (cf fiche 19).

Avant de démarrer cette démarche il faut cadrer le projet, identifier les objectifs, les parties prenantes, définir le défi créatif et établir planning prévisionnel avec les jalons (cf partie « Requestionnement »).

Chaque étape du projet se concrétise par un livrable qui permet de synthétiser l'étape passée et de valider les objectifs de la suivante.

Cette technique peut se faire en mode sprint (workshop / 5jours) ou en format long, traduction du mode projet classique. Comme gage de réussite ; associer très fortement les décideurs dès le départ du projet.



# FICHES OUTILS

Fiche 24 : Double-diamant ..... p60

Début du projet

QUESTIONNEMENT ? Fiche 25 : Note de cadrage ..... p62  
Fiche 26 : Défi créatif ..... p64

DÉCOUVERTE ☺ Fiche 27 : Veille ..... p66  
Fiche 28 : Observation ..... p68

PROBLÉMATISATION 🎯 Fiche 29 : Persona ..... p70  
Fiche 30 : Parcours usager ..... p72  
Fiche 31 : CPN ..... p74

IDÉATION 💡 Fiche 32 : Brainstorming ..... p76  
Fiche 33 : QQOQCP ..... p78  
Fiche 34 : Fiche concept ..... p80

PROTOTYPAGE ↗ Fiche 35 : Matrice de pertinence ..... p82  
Fiche 36 : Scénarios d'usage ..... p84  
Fiche 37 : Business model ..... p86  
Fiche 38 : Prototype & maquette ..... p88

TESTS ✓ Fiche 39 : Focus groupe ..... p90  
Fiche 40 : Pitch ..... p91  
Fiche 41 : Pecha Kucha ..... p92

Fin du projet

POUR ALLER PLUS LOIN ..... p94



# Double diamant

QUESTIONNEMENT



DÉCOUVRIR  
LE CONTEXTE



DÉFINIR  
LES BESOINS



## QUESTIONNEMENT

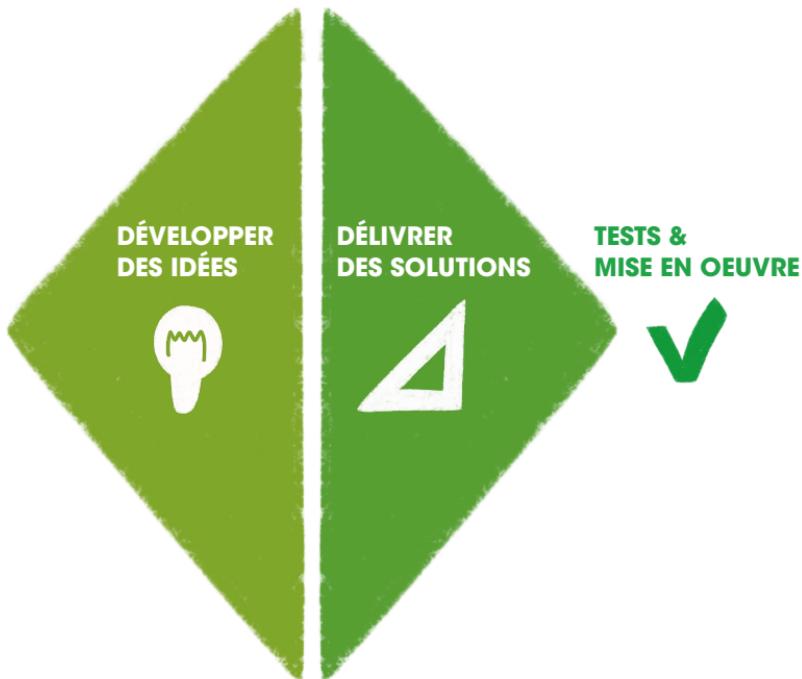
L'objectif est  
questionner une  
commande initiale  
pour en comprendre  
les réels enjeux et  
éviter le hors sujet.

## DÉCOUVERTE

Il s'agit de  
s'imprégner du  
sujet grâce à des  
observations sur  
le terrain et des  
immersions auprès  
des usagers. On parle  
aussi de recueil des  
besoins. On l'associe  
à une phase de veille.

## PROBLÉMATISATION

Elle consiste à  
synthétiser la matière  
recueillie en phase  
1 et de formuler des  
problématiques  
précises.



#### IDÉATION

On répond aux problématiques identifiées de manière créative, on parle d'idéation, on recherche la quantité d'idées et la créativité.

#### PROTOTYPAGE

On vient confronter les idées aux réalités du projet : la faisabilité technique, économique, le degré d'innovation. On évalue les idées grâce à des matrices de pertinence et on prototype les plus viables.

#### TESTS

Test des prototypes et intégration des remarques. On parle d'itérations. Une fois que la solution est satisfaisante on peut lancer la mise en œuvre.



# Note de cadrage

## **FIXER LES CONTOURS DU PROJET.**

Rédigée par l'équipe chargée de mener le projet et partagée avec le commanditaire.

Elle permet d'expliquer et de présenter le projet de manière synthétique.

Elle décrit les différents moyens et étapes de réalisation du projet ainsi que l'ensemble des aspects et contraintes à considérer.

- Être compréhensible par le plus grand nombre
- Intégrer les décideurs et les managers stratégiques à l'ensemble de la démarche
- Cadre du projet
- Coûts, rentabilité, budget
- Calendrier et deadlines
- Moyens à disposition

**ASTUVVVVVVVVVVUCE**



*exemple*



## Fiche de cadrage

### NOM DU PROJET

#### CONTEXTE :

Contexte du projet...

#### OBJECTIFS ET ENJEUX :

Lister les différents objectifs et enjeux des différentes parties prenantes...

#### PARTIES PRENANTES :

Lister les parties prenantes de la Région...

Lister les usagers externes...

#### COMITOLOGIE :

COPIL...

COTECH...

Equipe projet...

#### RETRONPLANNING / JALONS DU PROJET :

Lister les jalons et établissez le rétronplanning...

NOM DU REDACTEUR / DATE



Requestionnement ? 63



# Défi créatif

## FIXER UNE AMBITION

Le défi créatif permet de dessiner une vision qui vous guidera tout au long de votre projet.

Il doit être ambitieux pour stimuler la créativité mais aussi réaliste pour ne pas être décourageant.

Il doit être formulé avec le porteur du projet et être partagé à l'ensemble de l'équipe.

## ASTUCE

- Commencez votre défi par « Et si »
- Rappelez ce défi tout au long du projet.
- Ne réfléchissez pas à la solution lors de la rédaction du défi créatif.

*exemple*

## DÉFi CRÉATiF

Et si on permettait  
aux agents de ne  
plus utiliser leur  
voiture pour venir  
travailler ?





# Veille

## S'IMPRÉGNER ET S'INSPIRER

S'imprégnier de tout ce qui touche au sujet pour le comprendre dans sa globalité. La veille est continue et s'étend à tous les domaines pour disposer de toutes les clés possibles pour mener un projet.

La veille peut se classer en différente catégories.

- Multiplier les supports
- Vérifier les sources
- La veille est quotidienne

# Astuce



exemple



### Sociale

Démographie, groupes sociaux, mœurs, générations, comportements sociaux...



### Concurrentielle

L'existant, ce qui se fait ou est en train de se faire



### Technologique

Produits, procédés, matériaux, recherches...



### Juridique

Lois, normes, restrictions...



### Économique

Coûts, marchés, budgets...



### Environnementale

Climat, énergies, pollution...



# Observations

## IDENTIFIER LES PROBLÉMATIQUES

La phase d'observation a pour but de comprendre une situation en se plaçant au plus près des usagers pour vivre leur expérience et comprendre leurs problèmes.

Différents formats existent que vous pourrez adapter selon le contexte.

- Rester le plus neutre possible
- Rester factuel et ne pas interpréter
- Être attentif au moindre détail

ASTUVE  
V  
U  
V  
U  
V  
C  
E

*exemple*



**Vis ma vie**  
Se mettre dans la peau d'un usager et agir comme si nous en étions un.



**Observation muette**  
Observer sans intervenir, comme si nous n'étions pas là.



**Interview sauvage**  
Échanger quelques questions rapides à vif auprès de l'usager.



**Entretiens**  
Discussion préparée et approfondie avec l'usager.



# Personae

## CARACTÉRISER LES UTILISATEURS

Un personae est un profil type créé à partir d'interviews, d'observations ou d'immersions auprès de vos usagers.

Il reflète une catégorie représentative de votre public et permet d'adopter une posture d'empathie vis-à-vis de lui.

Le personae s'accompagne toujours d'un autre outil comme le parcours usager.

### ASTUCE

- Caractérisez votre persona avec des traits de personnalité
- Ne créez pas un profil sur la base d'un seul entretien, mixez-en plusieurs ayant des caractéristiques communes
- Utilisez des verbatims qui proviennent du terrain
- Caractérissez des usagers extrêmes (réfractaires, inconditionnels ou neutres)

exemple



- Yves Guy
- 42 ans
- Cadre en informatique

### Caractéristiques

- Pas très sportif
- Déteste la sueur
- Habite à 10 min de son bureau

### Frustrations

- Les bouchons sur la route
- Difficulté de se garer

### Objectifs

- Faire plus de sport
- Réduire ses frais d'essence
- Réduire son empreinte écologique

### Détermination



### Nouvelles technologies



### Forme physique





# Parcours usager

## SYNTHÉTISER L'EXPÉRIENCE USAGER

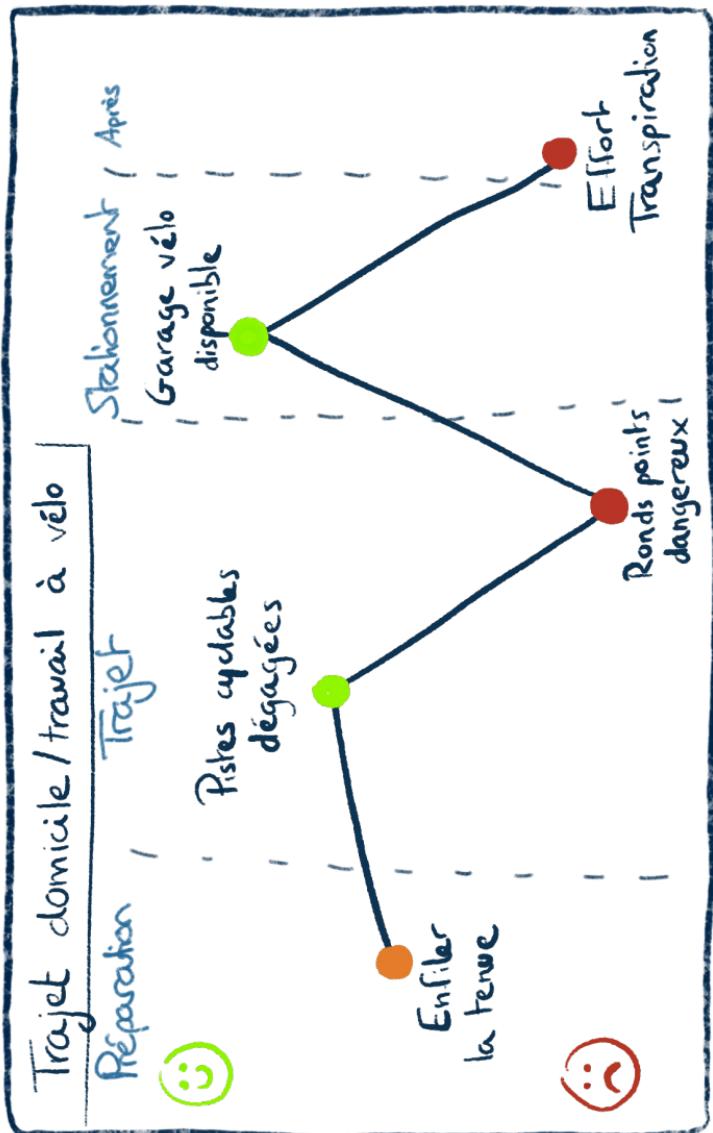
Aussi appelé « Customer Journey map » c'est une représentation schématique de l'expérience d'un utilisateur en représentant les différents points de contact qui caractérisent son interaction avec le produit ou le service.

Cet outil peut être utilisé pour faire un bilan d'observations et faire ressortir les problématiques.

- Identifier les points de contacts, les interactions avec le service
- Séquencer toutes les actions de l'usager et les étapes de son parcours
- Définir la nature de l'expérience (bonne / mauvaise) ou l'état émotionnel de l'usager

ASTVVVVVVVVVVVCE

exemple





# CPN

## FORMULER DES PROBLÉMATIQUES

« Comment Pourrions-Nous... ».

On les formule au regard des parcours usagers.

Identifiez les étapes les plus problématiques du parcours et formulez une CPN par étape retenue. Elles vous permettront de démarrer un brainstorming et d'apporter des réponses précises et créatives aux problèmes identifiés.

- Formulez des questions précises
- N'insinuez pas de solution dans la formulation de votre question

# ASTUCE

exemple



Comment pourrions-nous  
permettre aux agents de  
se sentir frais et dispo  
après avoir fait du vélo ?



# Brainstorming

## GÉNÉRER DES IDÉES

Le brainstorming est un outil utilisé dans une démarche de réflexion collective.

Il s'appuie sur la capacité créative d'un groupe à trouver des idées nouvelles en dehors de toute influence de normes ou d'idées préconçues.

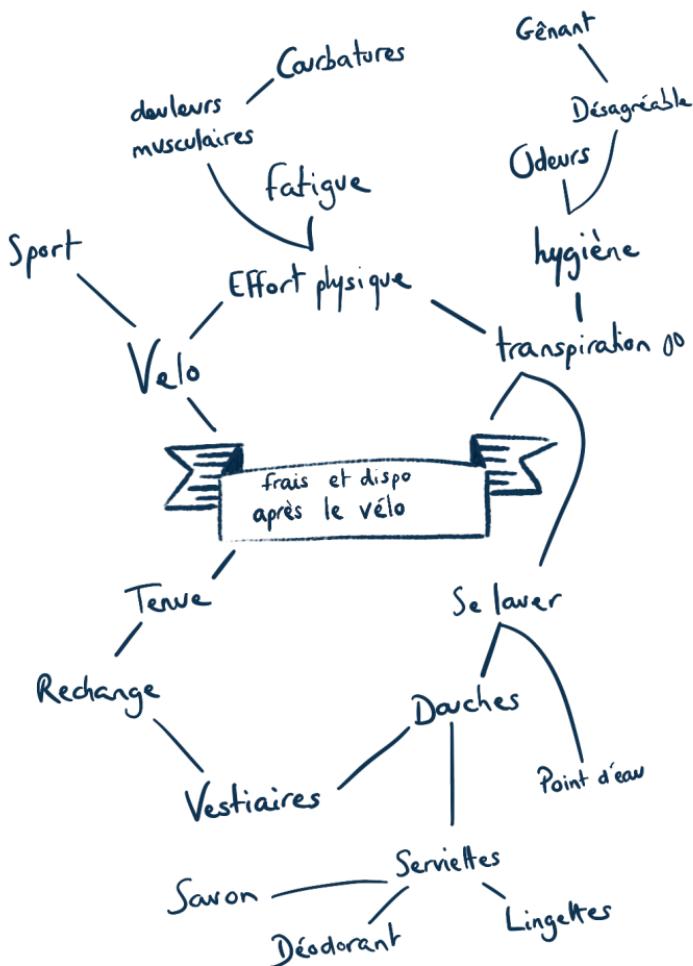
L'objectif est de générer le plus d'idées possible en réponse à une question ou en lien à un thème.

- Pas de critique
- Laissez libre court à l'imagination
- Soyez spontané

**ASTUVVVVVVVVVVUCE**



exemple





# QQOQCP

## CADRER

Outil d'analyse contextuelle, simple et efficace d'une situation donnée.

Dans le cadrage d'une idée, il permet de se poser les bonnes questions pour traiter le sujet et y répondre efficacement.

Il permet également de partager une même vision d'une situation et de ne pas dévier d'un sujet.

## ASTUCE

- Adapter votre QQOQCP à votre sujet
- Plus vous laisserez un temps de travail important aux participants plus votre idée sera poussée

exemple

## Installer des douches à l'HDR

Quoi

Des douches  
et vestiaires

QUAND

Matin /soir  
Trajets domicile  
Travail

Où

À l'HDR

qui

Les agents qui  
viennent en vélo

COMMENT

En aménageant  
des vestiaires/salles  
de bain/douches

POURQUOI

Se laver après un  
effort physique  
Encourager l'utilisation  
du vélo



# Fiche concept

## FORMALISER DES CONCEPTS

Elles apportent des éléments de réponse techniques à des idées et permettent d'appréhender leur faisabilité et les moyens à mobiliser pour y parvenir.

Plus les informations seront précises et complètes, plus il sera facile de faire des choix.

- Rappel de la problématique
- Nom & description du concept
- Ce à quoi on peut le comparer
- Modèle économique
- Coût de mise en œuvre
- Moyens pour le mettre en œuvre
- Illustration

ASTUCE

exemple

## NOM DU CONCEPT

Rappel de la CPN

Description du concept

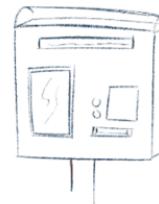
Coûts

À quoi peut-on  
le comparer

Comment le mettre en place

Pourquoi  
c'est pertinent

Croquis





# Matrice de pertinence

## ÉVALUER

Aussi appelée «matrice d'évaluation» c'est un outil qui sert à faire un choix par rapport à des critères précis.

Généralement utilisée après la phase de créativité pour classer les idées, vous pouvez vous en servir dès que vous avez un choix à faire.

La forme de la matrice est définie par le nombre de critères.

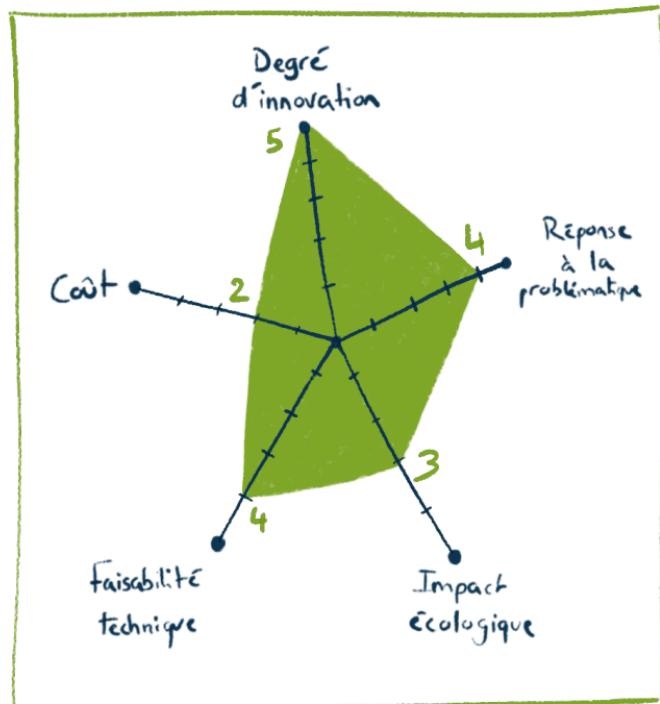
- Gardez les mêmes critères durant tout le classement (impact usager, faisabilité...)
- Limitez le nombre de critères
- Faites le total des points pour le classement final

ASTUVVVUCE

exemple

Comment encourager l'utilisation du vélo ?

Proposer des vélos en libre service : Biclo



$\Sigma$  18/25



# Scénarios d'usage

## RACONTER UNE EXPÉRIENCE USAGER

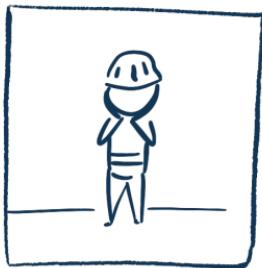
Histoire narrative qui décrit comment l'utilisateur interagit avec le service.  
Il raconte une expérience concrète, illustrée, de l'usager.

Présente un point de vue subjectif de l'usage d'un service et décrit cette expérience dans ses différentes dimensions telle que vécue par l'utilisateur.

- Plusieurs médias possibles
- Représentez les principales étapes
- Représentez les interactions de l'usager avec le service
- Retracez une situation concrète

ASTUCE

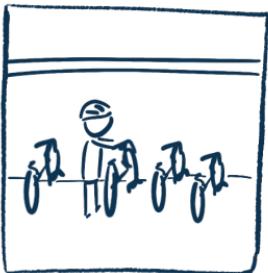
exemple



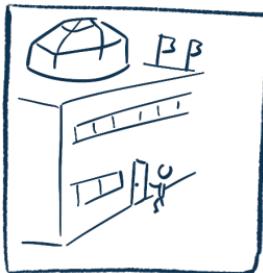
Paul met son casque



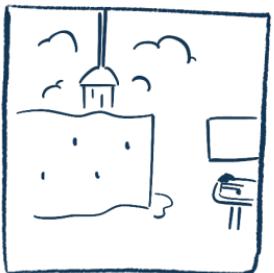
Il se rend au bureau



Il range son vélo au garage



Il rejoint l'hôtel de Région



Il passe aux vestiaires prendre une douche



Paul est frais et dispo pour commencer sa journée



# Business model

## ANTICIPER LE PROTOTYPAGE

Permet d'évaluer votre concept et de préparer son prototypage. Il met l'accent sur les points clés à tester auprès de vos utilisateurs, ces points devront donc nécessairement figurer dans votre prototype.

Il permet également d'évaluer la viabilité du concept en identifiant les structures de coûts et les sources de revenus.

- Adaptez les rubriques en fonction du contexte de votre projet
- Soyez le plus précis possible dans vos réponses

**ASTUCE** 

exemple

PARTENAIRES	ACTIVITÉS	OFFRE	RELATION CLIENT	SEGMENTS CLIENT	SOURCE DE REVENUS
Pombeur Réseau distribution eau Carrelleur	Installe les douches et sanitaires à l'HDR	Vestiaires et salle de bain	Autonomes	Cydisches Agents en rôlo	Aucun
	RESSOURCES	DISTRIBUTION		Lieu physique	
	Locaux inutilisés				Plomberie Fayence Entretiens





# Prototype & maquette

## MODÉLISER POUR TESTER

Permet de confronter votre idée aux utilisateurs de façon tangible.

Le prototype peut prendre de multiples formes, une vidéo, une 3D, maquette, application, dessin...

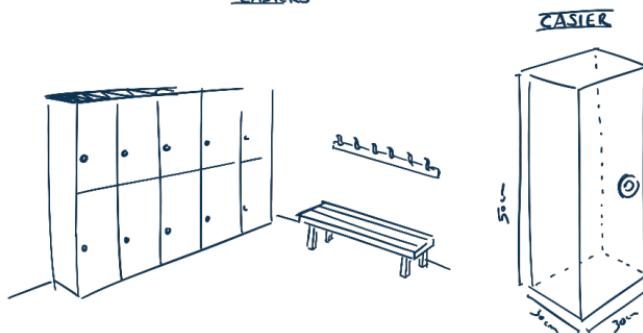
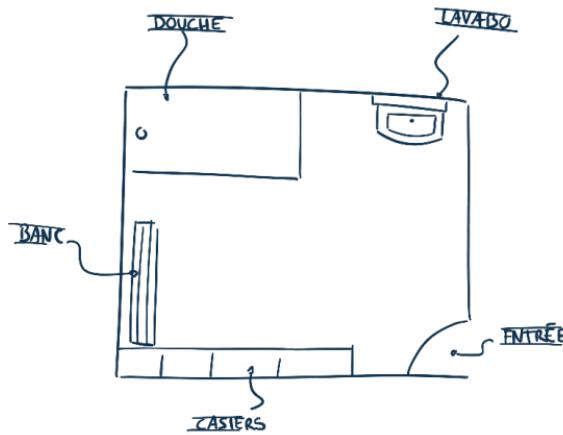
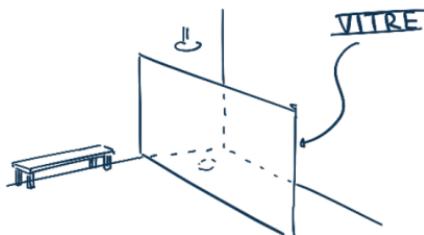
L'important est que les usages du concept soient tangibles pour les confronter aux usagers afin de les valider ou non.

- Entourez-vous d'experts pour vous assurer que le prototype est réalisable
- Construisez votre prototype lors d'un atelier avec votre équipe projet et vos utilisateurs
- Votre prototype doit être réaliste et séduisant



## ASTUCE

exemple





# Focus groupe

## RECUEILLIR DES RETOURS

Permet de tester votre prototype auprès d'un panel d'utilisateurs.

Réunissez les utilisateurs finaux de votre solution sans oublier les usagers extrêmes (réfractaires et inconditionnels).

Présentez votre solution pour recueillir leurs retours.

Le focus groupe peut générer des itérations qui permettent d'affiner votre solution.

- Réunissez un panel représentatif d'usagers (de préférence ceux qui ont participé au lancement de la démarche)
- Acceptez la critique, elle est constructive
- Apportez les améliorations qui sont remontées et organisez un nouveau focus groupe pour tester la V2



ASTUCE



# Pitch

## PRÉSENTER UN IDÉE, UN PROJET

Les participants présentent à l'oral un projet devant une assemblée.



15 max



3'/pitcheur

**1 - Rappelez l'origine du pitch : Le pitcheur est une start-up et doit présenter son idée au DG dans l'ascenseur avant que ce dernier n'atteigne son bureau.**

**1 - Le pitcheur a 5 minutes pour préparer la présentation de son idée**

**2 - Il a ensuite 3 minutes top chrono pour présenter son idée**

**3 - Le pitcheur doit être synthétique et concis pour être le plus compréhensible possible**

**4 - Son pitch doit présenter : Qui il est, en quoi son idée est géniale, ce dont il a besoin pour la mettre en œuvre**



# Pecha Kucha

## FAIRE UNE PRÉSENTATION TIMÉE

**Les participants font une présentation orale timée où le défilement des diapositives est automatique.**



15 max



6,40'/présentation



Écran ou projecteur

**1 - Préparez une présentation de 20 slides**

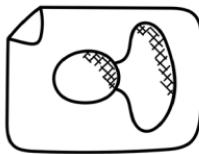
**2 - Les slides ne doivent comporter aucun, ou très peu de texte**

**3 - Les slides défilent automatiquement toutes les 20 secondes**

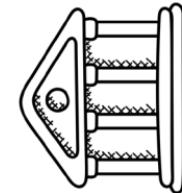
**Important : Favorisez des illustrations ou photos de haute qualité venant de banques de photos libre de droit tel que : Unsplash, pixabay, shutterstock)**

exemple

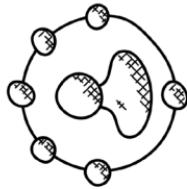
**MON POTAGER URBAIN C'EST QUOI?**



Un prestataire

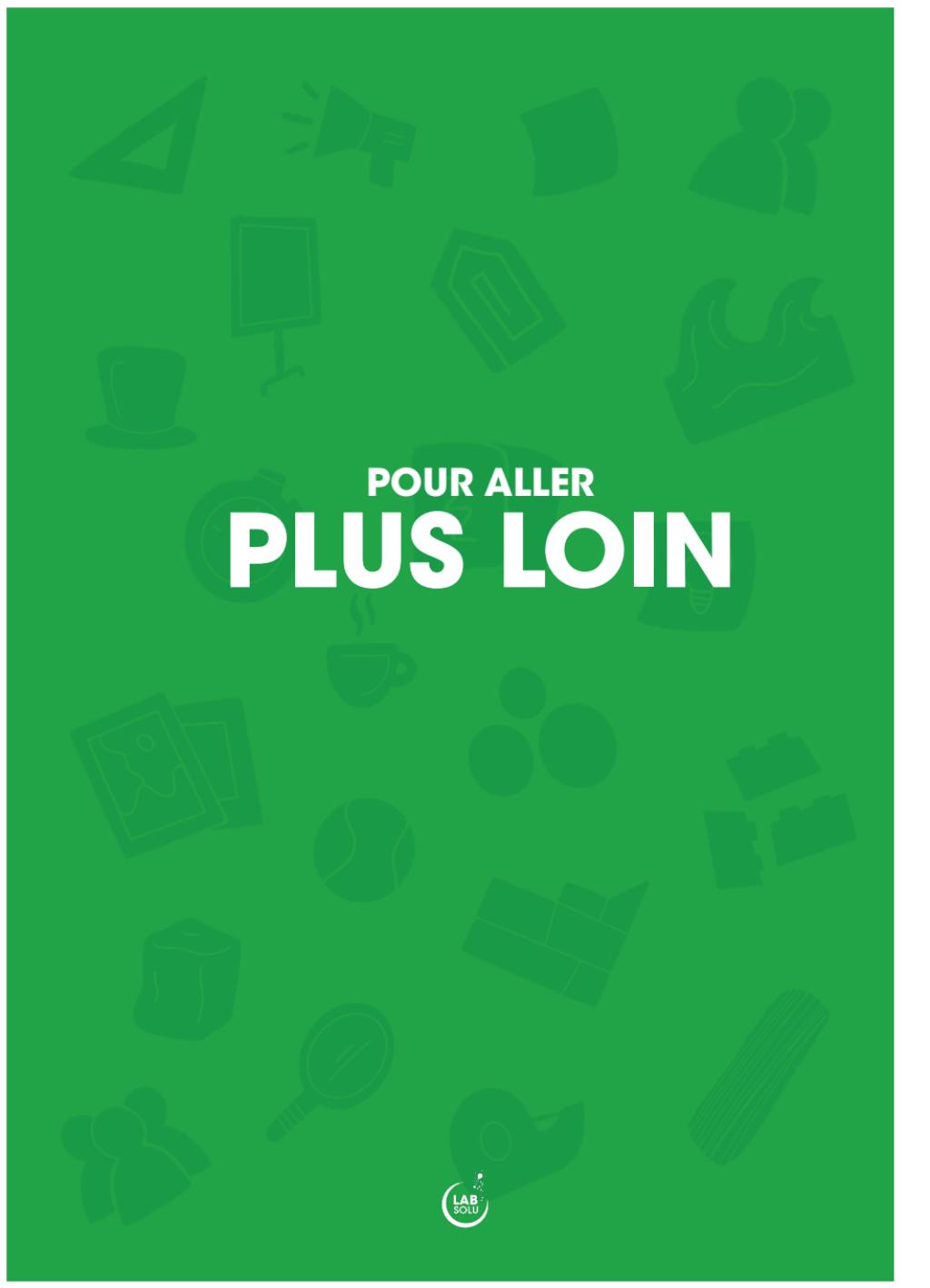


Un lieu



Une équipe projet  
(contraintes techniques)

POUR ALLER  
**PLUS LOIN**



**Envie d'en savoir plus ?  
L'apprentissage ne s'arrête jamais  
alors explorez les références, auteurs, outils,  
designers, conférences dans les pages suivantes.**

# Pour explorer



## Sites web

- [Modernisation.gouv.fr](http://Modernisation.gouv.fr)
- [Les cahiers de l'innovation.com](http://Les-cahiers-de-l-innovation.com)
- [Bibliotheque-initiatives.fonction-publique.gouv.fr](http://Bibliotheque-initiatives.fonction-publique.gouv.fr)
- [Cnfppt.fr](http://Cnfppt.fr)
- [Fun-mooc.fr \(par le cnfppt\)](http://Fun-mooc.fr)
- [Newsletter de TICO,](http://Newsletter-de-TICO)  
inscrivez-vous sur leur site [theinsperience.co](http://theinsperience.co)



## Vidéos & chaînes

Chaîne Youtube :

- BSF Campus, «Osez l'innovation !»
- French Future Academy
- Desjardins Lab
- TedX France
- Biennale Internationale Design Saint-Etienne
- OpenClassrooms-FR
- L'École de design Nantes Atlantique
- Futurs Publics
- Worklab

Vidéo Youtube :

- Arrêtez de ghoster vos utilisateurs  
Arnaud Burgniard
- Le design centré utilisateur, c'est quoi au juste ?  
L'équipe design'in
- Libérez votre créativité - Raphaël Esterhazy





## Ouvrages

- « Passez au design thinking: Penser, construire et mener nos premiers ateliers de cocréation » - Éditions Eyrolles
- « Le design thinking par la pratique » - Éditions Eyrolles
- « Gamestorming, jouer pour innover » - Éditions Diateino Eds
- « Change by Design » - Éditions Harper Business
- « Sprint : Résoudre les problèmes et trouver de nouvelles idées en cinq jours » - Éditions Eyrolles
- « This is service design thinkings » - Éditions Thames Hudson Libri
- « Construire l'innovation publique. Retour d'expérience du Département de Loire-Atlantique » - Éditions La Documentation française



## Articles

- « Comprendre le service design »  
- Barbara Chabriw / apptitude.ch / 10.01.2019
- « Qu'est-ce que le design de service ? »  
- Xavier / blog-ux.com / 24.01.2018

Et plus encore sur le réseau commun du LABSOLU :  
41-DGA\_SPR > PUB > LABSOLU > 05 Tool box à votre dispo :  
banque de pictogrammes, photos, fiches...

# L'INNOVATION PUBLIQUE

PAR LABSOLU

**Guide pratique  
pour agir différemment**

Novembre 2020

