



**HAL**  
open science

**Discours et positionnements des acteurs du “ design des politiques publiques ” : la promotion d’un renouvellement de l’imaginaire de la “ transformation publique ” et des interactions entre chercheurs en sciences sociales, citoyens et agents publics territoriaux**

Lison Burlat

► **To cite this version:**

Lison Burlat. Discours et positionnements des acteurs du “ design des politiques publiques ” : la promotion d’un renouvellement de l’imaginaire de la “ transformation publique ” et des interactions entre chercheurs en sciences sociales, citoyens et agents publics territoriaux. Sciences de l’information et de la communication. 2022. dumas-04052172

**HAL Id: dumas-04052172**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04052172>**

Submitted on 30 Mar 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Copyright

## Mémoire de Master 2

Mention : Information et communication

Spécialité : Communication Entreprises et institutions

Option : Entreprises, institutions, territoires et culture

### Discours et positionnements des acteurs du « design des politiques publiques »

La promotion d'un renouvellement de l'imaginaire de la  
« transformation publique » et des interactions entre chercheurs  
en sciences sociales, citoyens et agents publics territoriaux

Responsable de la mention information et communication  
Professeure Karine Berthelot-Guiet

Tuteur universitaire : Jérémy Lucas-Boursier

Nom, prénom : BURLAT Lison

Promotion : 2020-2021

Soutenu le : 22/06/2022

Mention du mémoire : Très bien

## Remerciements

*Je tiens à remercier chaleureusement les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce mémoire de fin d'études.*

*En premier lieu, ma gratitude va à Isabelle Le Breton et Alexandra Tanniou, pour leur capacité d'adaptation et leur soutien tout au long de notre dernière année au CELSA, bouleversée par la pandémie.*

*Mes remerciements s'adressent ensuite à Jérémy Lucas-Boursier ainsi qu'à Christian de La Guéronnière, qui ont su nourrir chacun à leur niveau ce travail.*

*À l'évidence, je remercie toutes les personnes qui m'ont accordé un peu de leur temps précieux pour ce mémoire : Stéphane Vincent (27e Région), un membre de l'équipe de Vraiment Vraiment dont nous gardons le nom confidentiel, Nicolas Rio (Partie Prenante) ainsi que Nicolas Leprêtre (Métropole du Grand Lyon).*

*J'exprime également ma reconnaissance envers l'École des hautes études en sciences sociales et l'ensemble des personnes qui m'ont accueillie professionnellement ces deux dernières années : Delphine Henry et Solène Bouton de la Fédération interrégionale du livre et de la lecture, Sylvain Bourmeau et Cécile Moscovitz du média AOC [Analyse Opinion Critique] et l'ensemble de la rédaction de Biens symboliques / Symbolic Goods. Que l'EHESS et ces anciens et actuels collègues soient remerciés pour leur souplesse, qui m'a été essentielle pour mener de front mes casquettes d'étudiantes en double cursus et d'apprentie éditrice.*

*Une pensée, pour finir, aux services publics qui m'ont permis d'étudier dans les meilleures conditions possibles, aux exploitants de salles de cinéma qui m'ont offert un divertissement plus que nécessaire, à l'équipe du film Alice et le Maire, pour partie déclencheur de ce mémoire, et, bien sûr, à mes proches pour leurs précieux encouragements dans ces deux années d'études studieuses et de jonglages permanents.*

# Sommaire

<b>REMERCIEMENTS .....</b>	<b>2</b>
----------------------------	----------

<b>SOMMAIRE .....</b>	<b>3</b>
-----------------------	----------

<b>INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
--------------------------	----------

<b><u>PARTIE 1 : UNE AMBITION AFFICHEE DE PRODUIRE UN NOUVEAU CADRE D'INTERACTIONS ENTRE SCIENCES SOCIALES ET ACTION PUBLIQUE PAR LE DESIGN .....</u></b>	<b>18</b>
---	-----------

CHAPITRE 1 – LE « DESIGN DES POLITIQUES PUBLIQUES » : UN MEDIUM INTER-ACTEURS QUI MOBILISE DES GENRES INFORMATIONNELS HETEROGENES .....	19
A. LE « DESIGN DES POLITIQUES PUBLIQUES » AU CROISEMENT DE DIFFERENTES CULTURES PROFESSIONNELLES.....	20
B. UNE IDEOLOGIE QUI SE MATERIALISE DANS DES « LABORATOIRES » CONÇUS COMME DES DISPOSITIFS DE COOPERATION ET D'EXPERIMENTATION.....	30
CHAPITRE 2 – UNE STRATEGIE DE LEGITIMATION DU « DESIGN DES POLITIQUES PUBLIQUES » PAR LA DOCUMENTATION ET LE DEPLOIEMENT D'UN RESEAU POLITIQUE, INSTITUTIONNEL ET MEDIATIQUE .....	37
A. UNE « DOCUMENTATION » DE LEURS ACTIVITES ORDINAIRES .....	37
B. UN TRAITEMENT MEDIATIQUE LIMITE MAIS MARQUE PAR UN REGAIN D'INTERET POUR LES « SUJETS DE LA FONCTION PUBLIQUE » .....	44
C. UNE STRATEGIE D'IMPLANTATION DANS LES FORMATIONS PROFESSIONNELLES .....	50
CONCLUSION PARTIELLE .....	55

<b><u>PARTIE 2 : UNE VOLONTE DE « REENCHANTER » L'ACTION PUBLIQUE PAR LA PROSPECTIVE TERRITORIALE ET LA DEMONSTRATION D'UN « POUVOIR D'AGIR » DES COLLECTIVITES, DE LEURS AGENTS ET DE LEURS USAGERS.....</u></b>	<b>56</b>
---	-----------

CHAPITRE 3 – DES ACTEURS POSITIONNES CONTRE « L'INNOVATION WASHING » : LA VALORISATION D'UNE TRANSFORMATION DE L'INTERIEUR DES TERRITOIRES PLUTOT QUE DE L'EXTERIEUR .....	58
A. LA MISE EN SCENE DU « POUVOIR D'AGIR » DES AGENTS PUBLICS.....	58
B. LA PARTICIPATION CITOYENNE COMME PILIER D'UNE TRANSFORMATION PUBLIQUE « CENTREE USAGERS » .....	66
CHAPITRE 4 – L'USAGE DE LA NARRATION PROSPECTIVE POUR DESSINER COLLECTIVEMENT DES « FUTURS SOUHAITABLES » DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE.....	73

A. LA PROSPECTIVE AU SERVICE DE LA CONSTRUCTION D'UNE IDENTITE DE TERRITOIRE PARTAGEE A L'ECHELLE DU GRAND LYON .....	74
B. LA NARRATION PROSPECTIVE, UNE SOURCE D'INSPIRATION POUR LA COMMUNICATION PUBLIQUE DANS LES COLLECTIVITES « EN TRANSITION ».....	80
CONCLUSION PARTIELLE .....	87
<b><u>CONCLUSION GENERALE .....</u></b>	<b>89</b>
<b><u>BIBLIOGRAPHIE .....</u></b>	<b>1</b>
OUVRAGES ET CHAPITRES D'OUVRAGES .....	1
ARTICLES DE RECHERCHE .....	1
MEMOIRES ET THESES.....	4
COMMUNICATION.....	5
RESSOURCES EN LIGNE .....	5
<b><u>ÉLÉMENTS DE CORPUS.....</u></b>	<b>6</b>
OUVRAGES .....	6
SITES INTERNET DES STRUCTURES ETUDIÉES .....	6
RESSOURCES MINISTERIELLES ET PARLEMENTAIRES .....	8
ARTICLES DE PRESSE .....	9
SITES ET PAGES INTERNET DES FORMATIONS CITEES.....	14
RESSOURCES DES COLLECTIVITES.....	14
<b><u>TABLE DES MATIERES .....</u></b>	<b>1</b>
<b><u>ANNEXES.....</u></b>	<b>5</b>
ANNEXE 1 – ENTRETIEN AVEC STEPHANE VINCENT, 7 MARS 2022.....	5
ANNEXE 2 – EXTRAITS DE L'ENTRETIEN AVEC UN MEMBRE DE L'EQUIPE DE VRAIMENT VRAIMENT, 11 MARS 2022.....	14
ANNEXE 3 – ENTRETIEN AVEC NICOLAS LEPRETRE, 23 MARS 2022.....	16
<b><u>RESUME ET MOTS-CLES .....</u></b>	<b>1</b>

# Introduction

## Contextualisation

À quelques mois de l'élection présidentielle 2022, Éliane Assassi, sénatrice de la Seine-Saint-Denis et présidente du groupe communiste républicain citoyen et écologiste, a appelé à la création d'une commission d'enquête sur l'influence croissante des cabinets de conseil privés sur les politiques publiques. « Un phénomène constaté depuis des années<sup>1</sup> », mais qui suscite une attention nouvelle à l'aune de la pandémie de la Covid-19, pendant laquelle l'État a dépensé au moins 41,05 millions d'euros pour des prestations de conseil – et ceci ne constituerait que « le sommet de l'iceberg »<sup>2</sup>.

Dans le même temps, des groupes de fonctionnaires prennent la parole dans le débat public pour « retrouver le sens » des missions de service public, mettre en lumière « les dysfonctionnements institutionnalisés de nos administrations » (collectif Nos services publics) et « moderniser l'administration pour rendre le meilleur service aux usagers sans laisser personne au bord de la route » (think tank Le sens du service public)<sup>3</sup>.

80 % des fonctionnaires interrogés par le collectif Nos services publics déclarent être confrontés régulièrement à un sentiment d'absurdité dans l'exercice de leur travail<sup>4</sup>, et la fonction publique, a fortiori territoriale, se heurte à une baisse de l'attractivité<sup>5</sup>. Se posent dès lors la question de la représentation de l'action publique dans l'imaginaire collectif mais aussi celle des conditions de son exercice, et, en creux, de la « marque employeur » de la fonction publique. La « marque employeur », c'est-à-dire l'image de la fonction publique en tant qu'employeur auprès des agents et du public, a justement été abordée à l'occasion du dernier Forum de la communication publique organisé par Cap'Com. Il a été rappelé, en écho au baromètre Randstad / *La Gazette des communes*

---

<sup>1</sup> Proposition de résolution tendant à la création d'une commission d'enquête sur l'influence croissante des cabinets de conseil privés sur les politiques publiques, n°111, 27 octobre 2021 [En ligne] <http://www.senat.fr/leg/ppr21-111.html>

<sup>2</sup> « Un phénomène tentaculaire : l'influence croissante des cabinets de conseil sur les politiques publiques », rapport de Mme Éliane Assassi, fait au nom de la commission d'enquête Cabinets de conseil, n°578, tome I, 16 mars 2022, p. 231 [En ligne] <http://www.senat.fr/notice-rapport/2021/r21-578-1-notice.html>

<sup>3</sup> Sites internet du collectif Nos services publics et du think tank Le sens du service public.

<sup>4</sup> <https://nosservicespublics.fr/perte-de-sens>

<sup>5</sup> « L'attractivité de la fonction publique territoriale », rapport de Philippe Laurent, Corinne Desforges et Mathilde Icard, Inspection générale de l'Administration, Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale, janvier 2022 [En ligne] <https://www.vie-publique.fr/rapport/283635-attractivite-de-la-fonction-publique-territoriale>

2019 que 39 % des collectivités peinaient à recruter, mais aussi, selon un sondage OpinionWay, que 72 % des étudiants et alumni de grandes écoles placent la question du sens et de la cohérence de l'employeur avec leurs valeurs au centre de leur orientation professionnelle<sup>6</sup>. Une autre enquête récente, publiée par Harris Interactive, soulignent que la prise en compte des enjeux sociaux, éthiques et environnementaux est déterminant dans le choix de leur employeur<sup>7</sup>. Il apparaît ainsi que la fonction publique est aussi attendue sur ces enjeux.

À l'automne 2021, paraît par ailleurs *L'État qu'il nous faut. Des relations à nouer dans le nouveau régime climatique*, un ouvrage-manifeste signé par Daniel Agacinski, Romain Beaucher et Cécile Danion. Les auteurs soulignent cet enjeu de l'attractivité de l'action publique, en le liant à celui des « modalités relationnelles entre les institutions publiques et les citoyens ». Ils appellent à cette fin à « renouveler politiquement la pensée de la «réforme de l'État» » en s'attachant « au décryptage tant des organisations formelles qu'à celui du langage, dont on sait combien il influe sur le cadre de pensée »<sup>8</sup>.

Derrière l'influence des cabinets de conseil sur les politiques publiques, c'est aussi l'imaginaire et la vision de l'action publique véhiculés par ces derniers qui est en jeu. Le rapport de la commission d'enquête sénatoriale souligne « un appauvrissement de la langue employée par l'administration » et un recours aux cabinets de conseil qui rend systématique « l'emploi de termes anglo-saxons consubstantiels à la culture de ces cabinets mais incompréhensibles pour nos concitoyens comme pour une grande partie des fonctionnaires qui en retirent une souffrance certaine » – sont cités en exemple le *benchmarking*, le *BtoB*, le *brainstorming* et autres mots issus d'un champ lexical du management et de l'entreprise<sup>9</sup>.

Ainsi par l'intrusion de ces anglicismes s'immiscerait une « certaine vision de l'action publique », fondée sur la réduction des dépenses publiques et de la fiscalité et inscrite

---

<sup>6</sup> REVOL, Anne, « La démarche transversale de la marque employeur », Cap Com', 3 mars 2022 [En ligne] <https://www.cap-com.org/actualités/la-demarche-transversale-de-la-marque-employeur>

<sup>7</sup> « Les jeunes et la prise en compte des enjeux environnementaux dans le monde du travail », enquête Harris Interactive, 28 mars 2022 [En ligne] [https://harris-interactive.fr/opinion\\_polls/les-jeunes-et-la-prise-en-compte-des-enjeux-environnementaux-dans-le-monde-du-travail/](https://harris-interactive.fr/opinion_polls/les-jeunes-et-la-prise-en-compte-des-enjeux-environnementaux-dans-le-monde-du-travail/)

<sup>8</sup> AGACINSKI, Daniel, BEAUCHER, Romain et DANION, Céline, *L'État qu'il nous faut. Des relations à nouer dans le nouveau régime climatique*, co-édition Sciences Po Lyon et Berger Levrault, 2021, p. 8

<sup>9</sup> « Un phénomène tentaculaire : l'influence croissante des cabinets de conseil sur les politiques publiques », rapport de Mme Éliane Assassi, fait au nom de la commission d'enquête Cabinets de conseil, n°578, tome I, 16 mars 2022, p. 163 [En ligne] <http://www.senat.fr/notice-rapport/2021/r21-578-1-notice.html>

dans le courant du « New Public Management ». Ce paradigme peut être défini comme « un puzzle doctrinal développé par sédimentation et strates successives, qui promeut de nouvelles manières de penser l'organisation administrative à partir d'un ensemble hétérogène d'axiomes tirés de théories économiques, de prescriptions issues de savoirs de management, de descriptions de pratiques expérimentées dans des réformes (notamment dans les pays anglosaxons) et de systématisations produites par des organismes comme l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE)<sup>10</sup> » et consiste, plus simplement, à « acter la prise en compte des catégories managériales dans le fonctionnement des administrations publiques en remplacement de la tradition “administrative” déclassée sur la base de l'argument péjoratif de la bureaucratie<sup>11</sup> », dans un objectif d'efficacité.

Cette polémique à propos de l'influence des cabinets de conseil sur l'action publique est à lire au prisme de la sémantique du Président en exercice à ce jour, Emmanuel Macron. Comme le souligne la sémiologue Mariette Darrigrand quelques mois après l'arrivée d'Emmanuel Macron au pouvoir, en 2017, la notion de « transformation » est privilégiée à la notion de « réforme » dans sa rhétorique<sup>12</sup>. Notion qui est à analyser dans le cadre d'un récit plus global « orienté par l'idée même de mouvement », caractérisé par l'emploi de termes comme « avancer », « progresser », « marcher », « projet », etc<sup>13</sup>. C'est ainsi que l'on retrouve l'expression « transformation publique » dans l'intitulé même de l'institution remplaçant, en 2017, le Secrétariat général pour la *modernisation* de l'action publique (SGMAP) : la Direction interministérielle de la *transformation* publique (DITP) [nous soulignons]. Il ne s'agit plus de « moderniser » l'action publique à partir de l'existant, mais de lui faire radicalement « changer de forme » en cherchant, explicitement, à « diffuser la culture d'innovation » au sein de l'administration centrale et territoriale<sup>14</sup>.

---

<sup>10</sup> BEZES, Philippe et al., « New Public Management et professions dans l'État : au-delà des oppositions, quelles recompositions ? », *Sociologie du travail*, n°53, 2011, p. 293-348 [En ligne] <https://journals.openedition.org/sdt/8348>

<sup>11</sup> PESQUEUX, Yvon, « Le “nouveau management public” (ou New Public Management) », HAL, 2006 [En ligne] <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00510878/document>

<sup>12</sup> DARRIGRAND, Mariette, « Emmanuel Macron en dix mots », *Études*, n°9, 2017, p. 21-32 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-etudes-2017-9-page-21.htm#s1n6>

<sup>13</sup> « Cécile Alduy : “Les mots d'Emmanuel Macron se sont retournés contre lui” », propos recueillis par Jean-Baptiste de Montvalon, *Le Monde*, 7 décembre 2018 [En ligne] [https://www.lemonde.fr/idees/article/2018/12/07/cecile-alduy-m-macron-manifeste-une-absence-totale-d-empathie\\_5393800\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2018/12/07/cecile-alduy-m-macron-manifeste-une-absence-totale-d-empathie_5393800_3232.html)

<sup>14</sup> « Découvrez la nouvelle organisation de la transformation publique et numérique de l'État », note de « Bercy numérique », ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, 7 décembre 2017

L'arrivée de la DITP s'inscrit à l'époque dans un projet plus large, « Action publique 2022 », poursuivant trois objectifs : l'amélioration de la qualité des services publics, la modernisation de l'environnement de travail des agents publics et la baisse des dépenses publiques, pour répondre *in fine* « aux transformations profondes qui traversent notre société et bouleversent les métiers et les moyens d'action publique », parmi lesquelles « l'irruption du numérique » et « le développement et l'usage de l'intelligence artificielle »<sup>15</sup> – et non les transformations économiques, sociales et environnementales qui apparaissent, comme nous l'avons dit, comme des préoccupations majeures pour la majorité des Français et qui sont encouragées par les acteurs mentionnés plus haut, qu'il s'agisse du collectif Nos services publics ou des auteurs de *L'État qu'il nous faut*.

Il apparaît ainsi que deux visions s'affrontent : d'une part une vision de l'action publique et de son innovation guidée par la *rentabilité* (affichant un objectif de réduction des coûts – des dépenses publiques – qu'il conviendrait de relativiser au regard des dépenses massives faites auprès des cabinets de conseils), qui s'accompagne d'une pensée de l'État comme une « start-up Nation » pour reprendre l'expression du candidat Macron en 2017 ; d'autre part une vision de l'innovation publique guidée par la *responsabilité*, une *slow innovation*<sup>16</sup>, « plus durable et plus sociale ».

### **Présentation de notre objet de recherche**

Dans ce mémoire, nous avons souhaité nous intéresser à l'affrontement de ces deux visions, et aux acteurs qui entendent porter une vision « alternative » de la « transformation publique ». Nous avons choisi de nous concentrer sur deux structures, la 27e Région et Vraiment Vraiment, qui ont pour point commun de promouvoir le « design des politiques publiques » dans l'objectif d'une part d'améliorer les services publics, et d'autre part de renouveler les *imaginaires* de l'action publique, et donc, *l'image*, les représentations que nous nous faisons de l'action publique. Le design des politiques publiques est défini comme une approche « fondamentalement pluridisciplinaire », « qui se revendique de plusieurs domaines : la conception

---

[En ligne] <https://www.bercynumerique.finances.gouv.fr/l-information-en-continu/decouvrez-la-nouvelle-organisation-de-la-transformation-publique-et>

<sup>15</sup> « Action Publique 2022 : pour une transformation du service public », site internet du Gouvernement, 13 octobre 2017, mis à jour le 2 décembre 2021 [En ligne] <https://www.gouvernement.fr/action/action-publique-2022-pour-une-transformation-du-service-public>

<sup>16</sup> « Déconstruire l'innovation publique. Et si on pensait slow innovation ? », *Horizons Publics*, n°2, mars/avril 2018

participative, l'enquête sociale, l'éducation populaire, etc. », et ce « dans une logique émancipatrice »<sup>17</sup>. Le design des politiques publiques se déploie selon plusieurs formes, dont le « design de services » visant à concevoir des politiques publiques en partant de l'utilisateur – et rejoignant par-là la volonté de communicants comme Laurent Riéra, directeur de la communication de la Métropole de Rennes, de « remettre l'utilisateur au centre du jeu de la communication publique<sup>18</sup> » – et le « design fiction », consistant à faire émerger des scénarios prospectifs pour anticiper le futur de l'action publique. Les designers des politiques publiques affirment mobiliser des concepts et méthodologies issus des sciences sociales, en faisant référence à des auteurs comme Bruno Latour ou John Dewey<sup>19</sup> et en ayant recours à l'entretien ethnographique et à l'observation participante<sup>20</sup> sur le terrain. Au-delà de l'étude des positionnements et des discours des acteurs étudiés à l'égard de l'action publique, notre ambition est aussi d'analyser les ressorts épistémologiques de cette relation particulière entre recherche en sciences sociales et action publique territoriale.

La 27e Région est une structure née en 2008 à l'initiative de l'Association des Régions de France et de la Fondation Internet Nouvelle Génération (FING) à la suite d'une publication aux Éditions Autrement, *Le défi numérique des territoires. Repenser l'action publique*, et constituée en association indépendante en 2012. Si là aussi le numérique a été le moteur d'une volonté de « repenser l'action publique », son co-fondateur, Stéphane Vincent, porte l'idée d'une transformation radicale<sup>21</sup> et plus globale. La 27e Région se présente comme un « laboratoire de transformation publique », au service

---

<sup>17</sup> « Laura Pandelle : "Le design des politiques publiques porte l'ambition radicale de transformer l'administration », *Horizons Publics*, 26 mars 2020 [En ligne] <https://www.horizonspublics.fr/territoires/laura-pandelle-le-design-des-politiques-publiques-porte-lambition-radicale-de>

<sup>18</sup> RIÉRA, Laurent, « L'utilisateur au centre du jeu de la communication publique », *La Gazette des communes*, 23 septembre 2019 [En ligne] <https://www.lagazettedescommunes.com/638734/lusager-au-centre-du-jeu-de-la-communication-publique/>

<sup>19</sup> Par exemple, Bruno Latour pour Vraiment Vraiment : « Agir après Bruno Latour (1) – Ré-apprendre à faire territoire », *Autrement Autrement*, 17 mars 2021 [En ligne] <https://autrementautrement.com/2021/03/17/agir-avec-bruno-latour-deplier-nos-geographies-de-subsistance-pour-recommencer-a-faire-territoire/> et la théorie de l'enquête de John Dewey pour la 27e Région : VINCENT, Stéphane, « La 27e Région, dix ans d'utopies concrètes », site internet de la 27e Région 28 août 2018 [En ligne, consulté le 26 février 2022] <https://www.la27eregion.fr/la-27e-region-dix-ans-dutopie-concrete/>

<sup>20</sup> L'observation participante est une méthode « ethnographique », employée par les anthropologues et les sociologues, consistant à être en immersion au sein de la population étudiée pour analyser « de l'intérieur » les dynamiques sociales.

<sup>21</sup> « La 27e région : un laboratoire pour de nouvelles politiques publiques à l'ère numérique », entretien avec Stéphane Vincent, propos recueillis par Lisa Pignot, *L'Observatoire*, 2010, n°36, p. 38-43 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-l-observatoire-2010-1-page-38.htm?ref=doi>

des 26 Régions françaises (avant la réforme territoriale de 2015, mise en application au 1<sup>er</sup> janvier 2016). L'association, qui « n'est pas un prestataire et n'a pas de clients<sup>22</sup> », « cherche à faire valoir des alternatives aux idéologies dominantes de la transformation publique et à influencer les débats »<sup>23</sup>. Pour ce faire, l'association s'est dotée d'un conseil d'administration composée d'un collège de collectivités locales, d'administrations et d'agents publics, d'un collège de personnes issues de l'enseignement supérieur et de la recherche, et d'un collège d' « experts et praticiens ». À ce jour, la 27e Région compte parmi ses adhérents 8 Régions, 8 Départements, 16 Villes et Métropoles et 5 organisations publiques et parapubliques. La 27e Région entend mobiliser « des concepts inspirés du design, des sciences sociales et des mouvements alternatifs (*do-it-yourself*, culture du libre, éducation populaire) ». Elle a notamment participé à l'importation du modèle des « laboratoires d'innovation publiques » inspiré du MindLab, créé en 2002 au Danemark au sein du ministère de l'Économie et visant à « [faire] entrer des ethnologues, designers et spécialistes des sciences politiques dans la culture administrative<sup>24</sup> ».

Quant à Vraiment Vraiment, il s'agit d'une agence de « design d'intérêt général » cofondée par Romain Beaucher – co-auteur de *L'État qu'il nous faut* –, Yoan Ollivier, « complice de la première heure de la 27e Région<sup>25</sup> », Grégoire Alix-Tabeling, Xavier Figuerola et Alexandre Mussche. Vraiment Vraiment ambitionne de « porter plus loin le design dans les politiques publiques, notamment en valorisant les phases d'immersion, de conception et de prototypage », d' « articuler différentes expertises du design (industriel, d'espace, numérique, graphique...) à d'autres champs disciplinaires (l'architecture et l'urbanisme, les sciences politiques, la sociologie, le management de l'innovation...) » et de « participer au débat public sur les sujets de cohésion territoriale,

---

<sup>22</sup> <https://www.la27eregion.fr/la-27-quoi/lassociation/>

<sup>23</sup> <https://www.la27eregion.fr>

<sup>24</sup> BEAU, Franck, « Quel avenir pour les laboratoires d'innovation et la culture de l'expérimentation dans les collectivités ? », *Horizons Publics*, 20 novembre 2020 [En ligne] <https://www.horizonpublics.fr/quel-avenir-pour-les-laboratoires-dinnovation-et-la-culture-de-l experimentation-dans-les>

<sup>25</sup> OLLIVIER, Yoan et LOCHARD, Anna, « Ce que la science-fiction nous raconte du futur des administrations », site internet de la 27e Région, 19 février 2018 [En ligne, consulté le 27 mars 2022] <https://www.la27eregion.fr/ce-que-la-science-fiction-nous-raconte-du-futur-des-administrations/>

de transformation publique et de prospective »<sup>26</sup> – y compris au sujet de l'« achat public de prestations intellectuelles<sup>27</sup> ».

### Intérêt personnel pour le sujet

Étudiante au CELSA mais aussi à l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS), nous sommes formée à la communication publique, en particulier à l'échelle territoriale, mais aussi aux sciences sociales. Le choix de notre sujet de recherche s'est donc fait à l'intersection de ces deux cadres académiques, nous amenant à nous interroger personnellement sur les interactions possibles et effectives entre la recherche en sciences sociales et l'action publique locale. Il nous semblait en effet que l'une pouvait nourrir l'autre, ne serait-ce que parce que les sciences sociales pourraient, selon nous, permettre une connaissance plus fine des *cibles* de l'action publique locale – et de la communication publique. Un détour de l'ordre de l'archéologie nous permet de comprendre plus précisément ce qui nous a amenée à la 27e Région, à Vraiment Vraiment, au « design des politiques publiques » et même à la « transformation publique », expressions que nous n'avions rencontrées jusqu'alors.

Alors qu'émergeaient ces questionnements sur les rapports entre sciences sociales et action publique, nous avons découvert de multiples structures qui s'attachent précisément à réaliser des enquêtes selon la méthodologie des sciences sociales pour des acteurs publics, telles que FRV100, Chronos, Repérage urbain, ASDO Études, des « agences d'études urbaines & sociales » comme l'Adéus, ou encore des « rhizomes » de recherche comme Chôros, rencontré lors de notre dernier stage au sein du média AOC [*Analyse Opinion Critique*].

Ce média et les articles que nous y éditions ont joué un rôle moteur dans la définition de notre sujet. AOC se présente comme un média alternatif proposant des articles d'actualité écrit principalement par des chercheurs et chercheuses, pour beaucoup issus des sciences sociales ; les textes qui y sont publiés, troisième voie entre articles journalistiques « classiques » et articles scientifiques, s'inscrivent dans une volonté de

---

<sup>26</sup> « À ce moment de l'histoire, virgule virgule », Vraiment Vraiment, *Autrement Autrement*, 23 décembre 2021 [En ligne] <https://autrementautrement.com/2021/12/23/a-ce-moment-de-l-histoire-virgule-virgule/>

<sup>27</sup> « Polémique sur les cabinets de conseil : propositions pour améliorer l'achat public de prestations intellectuelles », Vraiment Vraiment, *Autrement Autrement*, 23 février 2022 [En ligne, consulté le 25 février 2022] <https://autrementautrement.com/2022/02/23/polemique-sur-les-cabinets-de-conseil-propositions-pour-ameliorer-lachat-public-de-prestations-intellectuelles/>

connexion de l'expertise des sciences sociales au réel et de circulation médiatique des savoirs. Nous y avons lu un article d'Emmanuel Tibloux, « Design pour le temps présent<sup>28</sup> », prenant position sur le rôle du design à l'aune de la crise sociale et écologique à l'occasion des Assises du design 2019. Puis nous avons participé à la publication de « Pour une refondation démocratique de l'action publique<sup>29</sup> », co-signé par les auteurs de *L'État qu'il nous faut*, dont Romain Beaucher (Vraiment Vraiment).

Dans le même temps, en pleine polémique sur les cabinets de conseil, nous tombons sur « Réflexes publics », un programme d'« enquête collaborative sur les transformations publiques par temps de crise<sup>30</sup> », réunissant la 27e Région, Vraiment Vraiment et Partie Prenante, trois acteurs que nous avons rencontrés par la suite.

En-dessous des remous de la campagne présidentielle qui se dessinait, il nous est apparu que quelque chose se jouait en sous-terrain avec ces structures. Nous écoutons enfin le podcast *Public Pride*, pour lequel notre voisin de bureau de septembre 2021 à février 2022 et directeur d'AOC, Sylvain Bourmeau, est interviewé, mais aussi le collectif Nos services publics, et nous nous décidons à travailler de près sur le sujet des services publics et de ceux qui « parlent » derrière leur conception. En tant que potentielle future communicante publique, la connaissance de cet écosystème nous paraissait essentielle, puisque la manière dont les politiques publiques sont conçues et leur contenu conditionne de notre point de vue la communication publique, que nous considérons aussi être un « service public »<sup>31</sup>.

### **Ancrage théorique**

Après avoir énoncé ces différents éléments de contexte, plusieurs enjeux théoriques se dessinent, à la croisée des sciences de l'information et de la communication, de la science politique et de la sociologie des organisations et de l'expertise.

---

<sup>28</sup> TIBLOUX, Emmanuel, « Design pour le temps présent », AOC, 18 novembre 2019 [En ligne] <https://aoc.media/opinion/2019/11/17/design-pour-le-temps-present/>

<sup>29</sup> AGACINSKI, Daniel, BEAUCHER, Romain et DANION, Céline, « Pour une refondation démocratique de l'action publique », AOC, 5 janvier 2022 [En ligne] <https://aoc.media/opinion/2022/01/04/pour-une-refondation-democratique-de-laction-publique/>

<sup>30</sup> <https://www.la27eregion.fr/reflexes-publics/>

<sup>31</sup> « La communication publique est un service public ». Dans « Qu'est-ce que la communication publique ? », Cap Com' [En ligne, consulté le 20 mars 2022] <https://www.cap-com.org/quest-ce-que-la-communication-publique>

Il s'agit d'analyser le positionnement de la 27e Région et Vraiment Vraiment à deux niveaux. Un premier niveau d'analyse consisterait à regarder « forme » : il s'agirait de les analyser en tant que structures énonciatives, en prêtant attention aux interactions qu'elles produisent entre les citoyens, les acteurs publics et elles-mêmes comme instance de médiation et d'expertise. Elles peuvent être a priori des dispositifs en soi mais aussi à l'initiative de dispositifs spécifiques dans les projets qu'elles mènent : la notion de dispositif, entendue comme « agencement situé<sup>32</sup> », est ainsi centrale. Notre réflexion s'inscrit dans la continuité des travaux de Patrick Charaudeau, pour qui « tout *contrat* [de communication] est organisé autour d'un dispositif qui met en présence des instances de communication (par exemple, l'instance politique, l'instance citoyenne et l'instance de médiation) et détermine l'enjeu qui les relie<sup>33</sup> », considérant ici la 27e Région et Vraiment Vraiment comme des instances de médiation entre l'instance citoyenne (via des démarches de participation citoyenne incluses dans le « design des politiques publiques ») et l'instance politique (l'État, les collectivités territoriales, les agents).

Nous poserons les enjeux communicationnels du « design des politiques publiques » en nous appuyant sur les travaux de Smail Khainnar, chercheur en sciences de l'information et de la communication à l'Université Polytechnique Hauts-de-France. Celui-ci s'est intéressé à « la fabrique de la ville »<sup>34</sup> et aux « nouvelles cultures de conception urbaine<sup>35</sup> » dans une perspective communicationnelle. Il analyse l'émergence d'un paradigme de co-construction de la ville qui implique que « tous les acteurs urbains, à travers leurs métiers, compétences, représentations et revendications, ne peuvent pas ne pas communiquer, collaborer, se coordonner, parfois s'opposer et se concurrencer pour penser, mettre en forme, construire et humaniser cette ville “en devenir” ». Si l'on suit Smail Khainnar, la 27e Région et Vraiment Vraiment font partie de ces « acteurs urbains » – même si elles n'interviennent pas uniquement en territoire urbain – au même

---

<sup>32</sup> THOMAS, Fabienne, « Dispositifs narratif et argumentatif : quel intérêt pour la médiation des savoirs ? », *Hermès. La Revue*, n° 25, 1999, p. 219-232 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-1999-3-page-219.htm?contenu=resume>

<sup>33</sup> BOYER, Henri et LOCHARD, Guy, « “Le discours doit être analysé en rapport avec les dispositifs de mise en scène”. Entretien avec Patrick Charaudeau », *Mots. Les langages du politiques*, n°111, 2016, p. 131-146 [En ligne] <https://journals.openedition.org/mots/22403>

<sup>34</sup> KHAINNAR, Smail, *La fabrique de la ville. Communication et design des politiques publiques*, L'Harmattan, 2021

<sup>35</sup> KHAINNAR, Smail, « Les nouvelles “cultures de conception urbaine” : esquisse de quelques traits distinctifs », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, n°23, 2021 [En ligne] <https://journals.openedition.org/rfsic/11968> (les citations qui suivent en sont extrait)

titre que les citoyens qu'elles mettent au cœur de leurs démarches, et concrétisent une évolution de la gestion urbaine qui tend à « co-concevoir des politiques urbaines situées et circonstanciées avec et pour les usagers finaux (habitant, citoyen, bénéficiaire, militant, etc) qui sont à considérer comme des acteurs à part entière ». Il situe le « design des politiques publiques » dans ces nouvelles cultures de la conception, en le définissant comme un média innovant qui implique des activités *info-communicationnelles* entre ces acteurs urbains à chacune des étapes de sa mise en œuvre : la conception, la réception, la participation, la médiation et l'information.

L'intérêt de ces structures réside également dans la situation d'expertise qu'elles mettent en œuvre, en amenant une culture scientifique dans l'action publique, par l'intermédiation du design. Or, comme l'indique Jean-Luc Bouillon, « la question des relations entre expertise scientifique, société et politique est fondamentalement communicationnelle », puisque « c'est l'incommunication comme incapacité à établir un dialogue dans un contexte de pluralité de points de vue, d'intérêts et de logiques d'action qui justifie le recours à l'expertise »<sup>36</sup>.

Nous mobiliserons ainsi la notion d'expertise, comme « production de connaissances intégrées à des processus de décision de différentes natures (politique, économique, judiciaire, etc)<sup>37</sup> » mais aussi présentée « comme une mise en mots, reposant sur un travail d'argumentation conduisant à la production collective de textes<sup>38</sup> ». Nous aurons à ce titre également recours à notion de *trivialité* et à la sémiotique du *document*, dans la perspective respectivement d'Yves Jeanneret, Jack Goody et Emmanuel Souchier pour observer la manière dont la 27e Région et Vraiment Vraiment *documentent*, mettent en récits leurs pratiques, communiquent sur elles-mêmes et mettent en forme les savoirs éventuels qu'elles produisent.

Car ces deux structures, en faisant travailler ensemble chercheurs et agents territoriaux, posent aussi des questions d'ordre épistémologique qui sont au cœur de notre travail de recherche, sur l'*utilité* des sciences sociales, leur traduction et leur circulation dans

---

<sup>36</sup> BOUILLON, Jean-Luc, « L'expertise scientifique en société : regards communicationnels », *Hermès. La Revue*, n°64, 2012, p. 14-21 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2012-3-page-14.htm?contenu=article>

<sup>37</sup> ARNOLD Gérard et MAXIM Laura, « Entre recherche académique et expertise scientifique : des mondes de chercheurs », *Hermès. La Revue*, n°64, 2012, p. 9-13 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2012-3-page-9.htm>

<sup>38</sup> BOUILLON, Jean-Luc, *op. cit.*

l'espace politique et citoyen. La littérature s'intéressant aux modalités de la « recherche-action » mais aussi aux limites d'une conception de la science au service des politiques publiques servira aussi ce premier niveau d'analyse ; nous pensons ici aux travaux de Michel Koebel<sup>39</sup>, Fabienne Barataud<sup>40</sup>, Céline Granjou, Isabelle Mauz et Arnaud Cosson<sup>41</sup> qui ont étudié respectivement le rapport aux sciences sociales dans l'espace politique local, et des cas concrets de mobilisation des sciences sociales dans la gestion de l'eau et dans l'action publique environnementale.

Un second niveau d'analyse est celui du « fond », c'est-à-dire des discours et imaginaires véhiculés par ces acteurs, sur la recherche en sciences sociales comme sur l'action publique. Nous tracerons les contours de l'idéologie véhiculée par la 27<sup>e</sup> Région, Vraiment Vraiment et l'écosystème dans lequel ces structures s'inscrivent. Nous poserons notamment la question de la performativité recherchée dans l'élaboration de récits prospectifs pour imaginer les futurs de l'action publique, dans la lignée des géographes Marie-Christine Fourny et Damien Denizot pour qui la prospective territoriale « produit doublement du collectif, dans la fabrication d'une figure du territoire, de sa cohérence et de son identité, et dans la production collective de cette image »<sup>42</sup>. À ce titre, nous mobiliserons aussi la notion de « capacité d'agir » pour analyser la manière dont les collectivités territoriales déploient des discours prospectifs pour se montrer « agissantes » face aux mutations écologiques et sociales en particulier. Nous nous référons ici à la définition donnée par Yann Le Bossé, qui traduit le terme « *empowerment* » par « développement du pouvoir d'agir », entendu comme le processus qui « [contribue] à l'émergence des conditions nécessaires à sa manifestation<sup>43</sup> », et à l'article de la politiste Anne-Cécile Douillet sur l'enjeu pour les

---

<sup>39</sup> KOEBEL Michel, « Le rapport aux sciences sociales dans l'espace politique local », *Regards sociologiques*, n°36, 2008, p. 93-108 [En ligne] [https://www.academia.edu/29598412/Le\\_rapport\\_aux\\_sciences\\_sociales\\_dans\\_lespace\\_politique\\_lo  
cal](https://www.academia.edu/29598412/Le_rapport_aux_sciences_sociales_dans_lespace_politique_local)

<sup>40</sup> BARATAUD, Fabienne et al., « Quand les recherches en sciences sociales s'invitent dans la gestion de l'eau », *Natures Sciences Sociétés*, n°26, 2018, p. 395-406 [En ligne] [https://www.cairn.info/revue-  
natures-sciences-societes-2018-4-page-395.htm](https://www.cairn.info/revue-natures-sciences-societes-2018-4-page-395.htm)

<sup>41</sup> GRANJOU, Céline, MAUZ, Isabelle et COSSON, Arnaud, « Le recours aux savoirs dans l'action publique environnementale : un foisonnement expérimental », *Sciences de la société*, n°79, 2010, p. 115-129 [En ligne] <https://journals.openedition.org/sds/2799>

<sup>42</sup> FOURNY, Marie-Christine et DENIZOT, Damien, « La prospective territoriale, révélateur et outil d'une action publique territorialisée », dans DODIER, Rodolphe et al., *Territoires en action et dans l'action*, Presses universitaires de Rennes, p. 29-44, 2007 [En ligne] [https://halshs.archives-  
ouvertes.fr/halshs-00136964/document](https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00136964/document)

<sup>43</sup> LE BOSSÉ, Yann, « De l'"habilitation" au "pouvoir d'agir" : vers une appréhension plus circonscrite de la notion d'*empowerment* », *Nouvelles pratiques sociales*, n°16, 2003, p. 30-51 [En ligne] <https://www.erudit.org/fr/revues/nps/2003-v16-n2-nps840/009841ar/>

collectivités de se montrer « agissantes » dans le contexte de la crise sanitaire<sup>44</sup>. Nous ferons enfin écho au mémoire de master de Marie Boissard, soutenu au CELSA en 2018, qui portait sur les pratiques de design fiction « pour penser la préférabilité des futurs »<sup>45</sup>. Le concept de *storytelling* notamment travaillé par Christian Salmon<sup>46</sup> pourra également servir notre analyse de ces récits.

Nous précisons néanmoins que ce mémoire n'a pas vocation à étudier les effets concrets des démarches de « design des politiques publiques » et de prospective territoriale entreprises par la 27e Région et Vraiment Vraiment. Cela impliquerait une enquête de réception auprès des agents et habitants des collectivités concernées, ce qui relèverait davantage de la sociologie que des sciences de l'information et de la communication, et n'était pas possible dans la temporalité d'un mémoire de Master 2.

### **Problématique et hypothèses**

Ce qui apparaît dans nos réflexions préliminaires est la question du « qui parle ? » dans la conception des politiques publiques : élus ? Agents publics ? Chercheurs ? Consultants issus de cabinets de conseils ? Citoyens ? Intuitivement il s'agit alors de se demander « qui » la 27e Région et Vraiment Vraiment « font parler » dans leurs pratiques, et notamment dans les démarches de « design des politiques publiques » et de narration prospective.

Pour comprendre les interactions produites par ces structures, il s'agit de les situer au regard du positionnement de celles-ci : comment se présentent-elles ? Comment se font-elles connaître auprès des collectivités territoriales ? Dans quel écosystème ces structures se situent-elles, avec qui collaborent-elles et quelles sont leurs références théoriques ? De quelle manière mobilisent-elles les concepts et méthodologies des sciences sociales ? Quels dispositifs très concrets mettent-elles en œuvre pour faire interagir chercheurs, citoyens, et acteurs publics ? Comment rendent-elles compte de

---

<sup>44</sup> DOUILLET, Anne-Cécile, « Exister dans et par la crise. La gestion de la crise sanitaire comme mode de légitimation du "local" », *Revue française d'administration publique*, n°176, 2020, p. 971-983 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2020-4-page-971.htm?contenu=article>

<sup>45</sup> BOISSARD, Marie, « Renouveler les imaginaires pour penser la préférabilité des futurs : opportunités et enjeux de la pratique du design fiction au sein des organisations », sciences de l'information et de la communication, CELSA, 2018 [En ligne] <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02980053/document>

<sup>46</sup> SALMON, Christian, *Storytelling. La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, La Découverte, 2007

leurs pratiques et de ces interactions produites à l'échelle territoriale ? Découle de ces questions préalables une interrogation, enfin, sur leur *culture*, leurs imaginaires et valeurs, *in fine* sur la vision de l'action publique qu'elles portent.

Ces premières interrogations nous permettent de poser la problématique ci-dessous :

**Dans quelle mesure les dispositifs de « design des politiques publiques », inspirés des sciences sociales et déployés par la 27e Région et Vraiment Vraiment, entendent favoriser l'adhésion des citoyens à la transformation publique et valoriser les capacités d'agir des collectivités territoriales ?**

Trois hypothèses nous viennent en réponse à cette question de recherche.

Nous supposons tout d'abord qu'en donnant à la recherche en sciences sociales une application *politique* et concrète en dehors du monde académique, dans la perspective des défenseurs de la « science impliquée<sup>47</sup> », la 27e Région et Vraiment Vraiment participent à la légitimation des concepts et méthodologies qui en sont issus et qu'elles éprouvent dans leurs pratiques de design et de prospective.

Nous constatons que des administrations comme la DITP se tournent vers les sciences comportementales, vers la sociologie et la psychologie en particulier. La DITP entend « prendre en compte le facteur humain pour améliorer l'efficacité des politiques publiques », mobilise les sciences comportementales comme « un levier »<sup>48</sup>. Un autre exemple de la prise en compte de la recherche dans l'amélioration du service public est l'organisation d'une table ronde en novembre 2021 intitulée « La recherche pour l'action publique : comment améliorer le service public grâce à la science et à l'expérimentation ? »<sup>49</sup> à laquelle était invité Stéphane Vincent, directeur de la 27e Région. Ces connexions entre recherche en SHS et action publique sont aussi visibles du côté universitaire, comme en témoigne la création de la Chaire Transformation de

---

<sup>47</sup> COUTELLE, Léo, « Pour une philosophie politique des sciences impliquées. Valeurs, finalités, pratiques », *Écologie & Politique*, n°51, 2015, p. 15-25 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-ecologie-et-politique1-2015-2-page-15.htm?contenu=article>

<sup>48</sup> « Sciences comportementales. Prendre en compte le facteur humain pour améliorer l'efficacité des politiques publiques », site internet de la Direction interministérielle de la transformation publique [En ligne, consulté le 20 mars 2022] <https://www.modernisation.gouv.fr/loffre-daccompagnement-de-la-ditp/sciences-comportementales>

<sup>49</sup> « Mois de l'innovation publique. La recherche pour l'action publique : comment améliorer le service public grâce à la science et à l'expérimentation ? », site internet de la Direction interministérielle de la transformation publique [En ligne, consulté le 20 mars 2022] <https://www.modernisation.gouv.fr/mois-de-linnovation-publique/la-recherche-pour-laction-publique-comment-ameliorer-le-service-public>

l'action publique à Sciences Po Lyon<sup>50</sup>, coordonnée par Christian Paul, co-fondateur de la 27e Région.

Nous considérons également que la légitimité des sciences sociales n'est pas acquise dans l'arène politique et citoyenne : en témoignent les prises de position contre la « culture de l'excuse<sup>51</sup> » ou l'« islamo-gauchisme<sup>52</sup> » ces dernières années, mais aussi des actualités comme le non-renouvellement des subventions publiques qui finançaient l'École urbaine de Lyon depuis 2017<sup>53</sup>. Dirigée par le géographe Michel Lussaut, cette institution issue de 19 établissements et rassemblant 27 universités de recherche entend « accompagner la transition sociale, écologique et économique dans laquelle sont engagées les sociétés et les territoires » et « défendre et illustrer une culture scientifique impliquée dans la société et le débat public »<sup>54</sup>, un état d'esprit *a priori* proche de celui de la 27e Région et de Vraiment Vraiment. Nous ne pourrions ainsi pas dire que ces deux structures « ont contribué à légitimer » (au passé) le rôle de la recherche en sciences sociales dans l'action publique, parce qu'il s'agit d'un processus en cours.

Ainsi notre première hypothèse est la suivante :

*Les démarches de « design des politiques publiques » et de prospective contribuent à légitimer la mobilisation des méthodologies et de l'offre de connaissances émanant des sciences sociales au service de l'amélioration des politiques publiques.*

Ensuite, comme nous l'avons esquissé dans cette introduction, il apparaît que la 27e Région et Vraiment Vraiment peuvent être vues comme des instances de communication qui jouent un rôle de médiation entre citoyens, chercheurs (académiques ou non) et acteurs publics, et produisent des interactions entre ces différents acteurs. En effet, le « design des politiques publiques » se pratique comme un « chantier ouvert », pour reprendre le titre d'un ouvrage de la 27e Région, dans des dispositifs comme les

---

<sup>50</sup> <https://chaire-actionpublique.fr> [consulté le 20 mars 2022]

<sup>51</sup> DE MONTVALON, Jean-Baptiste, « “Expliquer, c'est déjà vouloir un peu excuser” : la cinglante réponse des chercheurs à Manuel Valls », *Le Monde*, 2 mars 2016 [En ligne] [https://www.lemonde.fr/societe/article/2016/03/03/terrorisme-la-cinglante-reponse-des-sciences-sociales-a-manuel-valls\\_4875959\\_3224.html](https://www.lemonde.fr/societe/article/2016/03/03/terrorisme-la-cinglante-reponse-des-sciences-sociales-a-manuel-valls_4875959_3224.html)

<sup>52</sup> LE NEVÉ, Soazig « Frédérique Vidal lance une enquête sur “l'islamo-gauchisme” à l'université », *Le Monde*, 16 février 2021 [En ligne] [https://www.lemonde.fr/societe/article/2021/02/16/frederique-vidal-lance-une-enquete-sur-l-islamo-gauchisme-a-l-universite\\_6070195\\_3224.html](https://www.lemonde.fr/societe/article/2021/02/16/frederique-vidal-lance-une-enquete-sur-l-islamo-gauchisme-a-l-universite_6070195_3224.html)

<sup>53</sup> SIMOES, Jennifer, « Le gouvernement torpille l'École urbaine de Lyon de Michel Lussaut », *Médiacités*, 29 mars 2022

<sup>54</sup> <https://ecoleurbainedelyon.universite-lyon.fr/presentation/>

laboratoires d'innovation publique qui nous semblent favoriser l'élaboration d'un langage commun entre ces divers acteurs dans l'objectif, en creux, de favoriser l'intelligibilité et la pertinence des politiques publiques ainsi conçues.

La prospective territoriale, autre mode d'action de la 27e Région et de Vraiment Vraiment, suppose selon les géographes Marie-Christine Fourny et Damien Denizot une « articulation entre un savoir technique et localisé, des modalités de participation collective, la gestion et la production d'une symbolique du territoire à travers la définition de l'avenir<sup>55</sup> ». En tant que formes d'action participative produisant un nouveau « système de relations sociales localisées » par l'implication des habitants d'un territoire dans des démarches de mise en récits et de co-conception des politiques publiques de demain, le design et la prospective entendent rapprocher les collectivités de leurs usagers et ainsi favoriser une plus forte adhésion des citoyens au(x) transformation(s) publique(s). Nous formulons ainsi une seconde hypothèse :

*Par ces démarches participatives, produisant des interactions entre citoyens, chercheurs et acteurs publics, la 27e Région et Vraiment Vraiment entendent favoriser une plus forte adhésion des citoyens à la transformation des politiques publiques locales, rendue plus intelligible.*

Enfin, comme l'a démontré la politiste et sociologue de l'action publique Anne-Cécile Douillet, la crise sanitaire a mis en lumière les capacités d'adaptation des collectivités territoriales et a participé à légitimer le « local » dans une logique de décentralisation<sup>56</sup>. Pierre Veltz, sociologue, économiste et spécialiste des dynamiques territoriales, abonde dans le même sens : « l'idée que les territoires pourraient et devraient jouer un rôle essentiel dans la réindustrialisation, la compétitivité et la résilience de notre économie s'est affirmée ». Pour lui, la crise des Gilets Jaunes, la crise sanitaire et la transition écologique ont fait de la proximité une « valeur centrale du nouveau monde en gestation » et alimentent ce « retour du local »<sup>57</sup>.

Nous suggérons que la 27e Région et Vraiment Vraiment, par les processus de mises en récits de « l'action publique en train de se faire » qu'elles produisent à l'échelle des collectivités avec les méthodes du design des politiques publiques et de la prospective,

---

<sup>55</sup> FOURNY, Marie-Christine et DENIZOT, Damien, *op. cit.*

<sup>56</sup> DOUILLET, Anne-Cécile, *op. cit.*

<sup>57</sup> VELTZ, Pierre, « Le grand retour des territoires locaux », *Études*, n°3, 2022, p. 43-54 [En ligne] <https://regions-france.org/action-transition-energetique/>

valorisent les collectivités territoriales et leurs capacités d'initiatives dans ce contexte de crise multi-dimensionnelle. Ainsi nous formulons une troisième hypothèse :

*La culture de l'action publique insufflée par la 27e Région et Vraiment Vraiment, fondée sur des principes de co-conception et de transparence, participe à valoriser les capacités d'agir des collectivités territoriales dans un contexte de crise sociale, démocratique et écologique.*

## **Corpus et méthodologie**

Pour tester ces hypothèses, nous entendons mobiliser les outils de l'analyse de discours et de la sémiologie, brièvement mis à l'exercice dans la première partie de cette introduction. Notre corpus est composé à la fois de documents et d'entretiens réalisés par nos soins, détaillés dans les annexes de ce mémoire.

### *Analyses documentaires*

Un ensemble de documents produits par la 27e Région et Vraiment Vraiment constitueront un premier pan de notre corpus d'analyse. Il s'agira de porter notre attention aux sites internet, aux rapports d'activités, aux billets de blog qu'elles postent autour de leurs projets, aux livrables qu'elles fournissent aux collectivités mais aussi aux ouvrages qu'elles ont pu publier : *Design des politiques publique. La 27e Région, labo de transformation publique*<sup>58</sup>, *Chantiers ouverts au public. Design des politiques publiques*<sup>59</sup> et *L'État qu'il nous faut. Des relations à renouer dans le nouveau régime climatique*<sup>60</sup>. Nous incluons également dans notre corpus des entretiens qu'ont pu accorder les membres de ces deux structures dans la presse spécialisée, c'est-à-dire dans des publications comme *La gazette des communes* ou *Horizons Publics*, et auprès d'acteurs publics.

### *Entretiens*

Des entretiens constitueront l'autre pan de notre corpus d'analyse. Nous avons eu l'opportunité d'échanger avec Stéphane Vincent, co-fondateur de la 27e Région, un

---

<sup>58</sup> La 27<sup>e</sup> Région, *Design des politiques publiques. La 27<sup>e</sup> Région, labo de transformation publique*, La documentation française, 2010

<sup>59</sup> SCHERER, Pauline (dir.) et la 27<sup>e</sup> Région, *Chantiers ouverts au public. Design des politiques publiques*, La Documentation française, 2015

<sup>60</sup> AGACINSKI, Daniel, BEAUCHER, Romain et DANION, Céline, *L'État qu'il nous faut. Des relations à renouer dans le nouveau régime climatique*, co-édition Sciences Po Lyon et Berger Levrault, 2021

membre de l'équipe de Vraiment Vraiment, et de réaliser un entretien complémentaire avec Nicolas Leprêtre, chargé de mission « Prospective des politiques publiques » de la Métropole de Lyon (à l'initiative d'un « réseau de veille » dont a fait partie la 27e Région).

### **Annnonce du plan**

Nous rendrons compte de nos analyses en vue de répondre à notre problématique en suivant un plan en deux parties.

Dans un premier temps, nous démontrerons que par les dispositifs que la 27e Région et Vraiment Vraiment mettent en place, ces acteurs promeuvent une intensification des interactions entre recherche en sciences sociales et action publique. Il s'agira ici d'analyser les enjeux communicationnels des démarches de « design des politiques publiques » en ce qu'ils ambitionnent de réconcilier le langage de la recherche avec celui de l'action publique dans l'objectif de mener une recherche-action inscrite dans le mouvement des biens communs. Puis nous verrons quelle stratégie la 27e Région et Vraiment Vraiment déploient pour légitimer le design des politiques publiques.

Dans un second temps, nous porterons notre attention sur leur positionnement à rebours de l'*innovation washing* et leur revendication d'une « transformation publique » plus responsable et participative, par le recours à la prospective pour dessiner collectivement les « futurs souhaitables » de l'action publique.

## Partie 1 : Une ambition affichée de produire un nouveau cadre d'interactions entre sciences sociales et action publique par le design

Dans cette première partie, nous porterons notre attention sur ce qui se joue d'un point de vue communicationnel et épistémologique dans les démarches de « design des politiques publiques » initiées par la 27<sup>e</sup> Région et Vraiment Vraiment.

Si « les sphères scientifique et politique ont une longue histoire d'interactions prenant des formes diverses<sup>61</sup> », la réflexion sur la capacité de la recherche à alimenter l'action publique semble connaître un regain d'intérêt. Face à la détérioration des conditions de travail à l'Université, nombre de chercheurs expriment une perte de sens dans leur activité et mettent un pied – voire deux – en dehors du monde académique pour produire un autre type de recherche, plus accessible et agissante. Dans le contexte de la loi de programmation pluriannuelle de la recherche publique (LPPR) comme de l'ouverture de l'Institut national du service public (INSP) en remplacement de l'ENA, les chercheurs ont exprimé la nécessité d'intervenir dans les débats publics et à la décision politique<sup>62</sup>.

Troisième voie entre la recherche publique et la recherche privée, une recherche « au service de l'intérêt général » émerge dans des structures associatives ou coopératives comme Ellyx, qui depuis 2013 entend « orienter les démarches d'innovation au bénéfice de la Société en s'appuyant sur les sciences humaines et sociales ». Dans les Hauts-de-France, l'université de Lille développe des programmes de recherche participative depuis 2019<sup>63</sup> et propose aux collectivités territoriales, en partenariat avec l'ADEME, de travailler avec des chercheurs sur les enjeux de transition écologique et solidaire<sup>64</sup>.

---

<sup>61</sup> « Qu'attendre de la recherche pour l'action publique ? », Agence française de développement, janvier 2022 [En ligne, consulté le 1er avril 2022] <https://www.afd.fr/fr/ressources/quattendre-de-la-recherche-pour-eclairer-laction-publique>

<sup>62</sup> Voir les tribunes « Il faut donner plus de place à l'expertise des chercheurs dans le débat public, la décision politique et l'action collective », *Le Monde*, 14 janvier 2020 [En ligne, consulté le 1er avril 2022] [https://www.lemonde.fr/sciences/article/2020/01/14/il-faut-donner-plus-de-place-a-l-expertise-des-chercheurs-dans-le-debat-public-la-decision-politique-et-l-action-collective\\_6025851\\_1650684.html](https://www.lemonde.fr/sciences/article/2020/01/14/il-faut-donner-plus-de-place-a-l-expertise-des-chercheurs-dans-le-debat-public-la-decision-politique-et-l-action-collective_6025851_1650684.html) et « Les décideurs publics français, éloignés du monde de la recherche, accordent peu de valeur à la démarche scientifique », Elyès Jouini, *Le Monde*, 19 janvier 2022 [En ligne, consulté le 1er avril 2022] [https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/01/19/les-decideurs-publics-francais-eloignes-du-monde-de-la-recherche-accordent-peu-de-valeur-a-la-demarche-scientifique\\_6110060\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/01/19/les-decideurs-publics-francais-eloignes-du-monde-de-la-recherche-accordent-peu-de-valeur-a-la-demarche-scientifique_6110060_3232.html)

<sup>63</sup> <https://rechercheparticipative.univ-lille.fr>

<sup>64</sup> <https://0m75n.mjt.lu/nl2/0m75n/0mq.html> Questionnaire du lancement du programme « Recherche participative pour la transition écologique et solidaire », mars 2022.

Il y aurait selon Laurence Ould-Ferhat, devenue conseillère scientifique en sciences sociales dans un conseil général après son doctorat, un « désir de sociologie » du côté des collectivités territoriales, qui, « hantées par la question de la “proximité” avec les habitants et de l’adéquation des politiques publiques à “leurs besoins et attentes”, ainsi que par l’injonction participative, attendent des experts du social qu’ils les aident à prendre pied dans les “réalités de terrain” »<sup>65</sup>. Nous étions en 2008 et dix ans plus tard, la « demande de sociologie » persiste<sup>66</sup>. Il est à noter que les « formes d’innovation publique par le design » associent en particulier les disciplines des sciences humaines et sociales<sup>67</sup>.

Dans leurs programmes, la 27<sup>e</sup> Région et Vraiment Vraiment impliquent régulièrement des sociologues, des anthropologues, des politistes et plus largement des chercheurs aux côtés des collectivités. Ainsi cette première partie sera le lieu d’une analyse de l’ambition de ces acteurs à produire un « cadre d’interactions<sup>68</sup> » entre les différentes parties prenantes du « design des politiques publiques ». Un premier chapitre s’intéressera à la confrontation des cultures et langages professionnels impliqués dans ces démarches et à la matérialisation de l’idéologie de la 27<sup>e</sup> Région et de Vraiment Vraiment dans les « laboratoires publics d’innovation ». Un second chapitre rendra compte de la stratégie de légitimation du design des politiques publiques déployée par ces acteurs, au travers de leurs pratiques de documentation et de leur ancrage médiatique en particulier.

## **Chapitre 1 – Le « design des politiques publiques » : un medium inter-acteurs qui mobilise des genres informationnels hétérogènes**

Dans ce premier chapitre, nous verrons le design comme un médium inter-acteurs qui mobilisent des genres informationnels hétérogènes pour co-construire des politiques publiques, en s’inscrivant dans la continuité des analyses de Smail Khainnar. Nous

---

<sup>65</sup> OULD-FERHAT, Laurence, « Sociologue dans une collectivité territoriale, pour quoi faire ? », *Sociologies pratiques*, n°16, 2008, p. 63-78 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2008-1-page-63.htm?contenu=article>

<sup>66</sup> GARNIER, François, OULD-FERHAT, Laurence et THOBOIS, Pascal, « Où en est la demande sociale de sociologie aujourd’hui ? », *Sociologies pratiques*, n°36, 2018, p. 1-8 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2018-1-page-1.htm?contenu=article>

<sup>67</sup> WELLER, Jean-Marc et PALLEZ, Frédérique, « Les formes d’innovation publique par le design : un essai de cartographie », *Sciences du design*, n°5, 2017, p. 32-51, tableau 4 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sciences-du-design-2017-1-page-32.htm>

<sup>68</sup> NIZET, Jean et RIGAUX, Natalie, « V/ Les cadres de l’expérience », *La sociologie de Erving Goffman*, La Découverte, 2014, p. 65-76

insisterons sur la dimension sémantique qu'implique la venue du design dans un tel environnement, puis nous interrogerons la vision de la recherche en sciences sociales par les acteurs qui nous intéressent, au prisme de leur rapport au monde académique et au mouvement des communs (A). Ensuite, il s'agira de voir « le laboratoire » comme un dispositif matérialisant la culture de coopération et d'expérimentation dans l'action publique promue par la 27e Région et Vraiment Vraiment (B).

## **A. Le « design des politiques publiques » au croisement de différentes cultures professionnelles**

### **1. La confrontation des « jargons »**

Comme l'indique le géographe Luc Gwiazdzinski dans sa contribution à l'ouvrage publié par la 27e Région en 2015, *Design des politiques publiques. Chantiers ouverts au public*, « les acteurs actuels qui interviennent dans des démarches de design le font sous forme de collectif hybrides et sont généralement issus d'univers différents : designers, urbanistes, sociologues, architectes, géographes, mais aussi élus, responsables associatifs ou fonctionnaires<sup>69</sup> ». Or ce travail *en commun* d'une pluralité d'acteurs implique qu'ils puissent *communiquer*, et pour ce faire, partager un même langage pour se rendre mutuellement intelligibles.

En 2016, la 27e Région lance « La Transfo », un programme de recherche-action qui s'est déployé sur quatre années, jusqu'en 2019, avec la collaboration de plusieurs collectivités : la Ville de Mulhouse, la Ville de Paris, la Communauté urbaine de Dunkerque, la Région Occitanie, Lille Métropole, l'Eurométropole de Strasbourg et la Métropole de Metz. L'objectif affiché du programme est d'« explorer de quelle façon chacune de ces collectivités pourrait se doter d'une nouvelle fonction du type “laboratoire d'innovation par les usages”. » Sa mise en œuvre consiste à envoyer une équipe pluridisciplinaire, composée de designers, de sociologues, de chercheurs, en « résidence » dans la collectivité pour « y jouer le rôle d'un laboratoire d'innovation “éphémère” ». Le programme a été amplement documenté sur un blog dédié<sup>70</sup>, ce qui nourrira allègrement nos analyses dans ce premier chapitre.

---

<sup>69</sup> GWIAZDZINSKI, Luc, « Le design territorial nouvelle frontière de l'action publique » dans SCHERER, Pauline (dir.) et la 27<sup>e</sup> Région, *Chantiers ouverts au public. Design des politiques publiques*, La Documentation française, 2015

<sup>70</sup> <https://latransfo.la27eregion.fr> [consulté le 2 avril 2022]

Dans l'article qui raconte la première session de « La Transfo » à Strasbourg, il est précisé que les « résidents » du programme, à savoir les designers Daym Ben Hamidi et Chloë Dupuy et la sociologue Mireille Diestchy, ont dû « introduire leurs disciplines et leurs méthodes ». Un temps « qui paraissait nécessaire aux résidents pour poser les bases d'une vision et d'un langage communs avec les ambassadeurs », à savoir des agents de l'Eurométropole de Strasbourg<sup>71</sup>. De même, dans l'article qui « plante le décor » de « La Transfo » à Metz, faisant intervenir deux designers et un sociologue, il est souligné qu'il y a « deux langages en vigueur : d'un côté un langage administratif fait d'acronymes, de "codir" et de "comités de pilotages"... de l'autre, un langage venant des sciences humaines et du design, parlant "d'innovation", de "co-conception", de "labo"... ». Le rapport au langage est donc problématisé de manière explicite par la 27e Région et les participants au programme. Mais la dichotomie est ici mise entre le langage administratif – des termes du *New Public Management*, empruntés au monde de l'entreprise – et le langage du design et des sciences sociales, comme si ces deux champs partageaient au préalable un même langage.



Figure 1 Extrait du lexique figurant à la fin de La 27e Région, Chantiers ouverts au public, La Documentation française, 2015

<sup>71</sup> <https://latransfo.la27eregion.fr/session-1-interroger-le-contexte/> [consulté le 1er avril 2022]

Le parti-pris de la 27e Région apparaît comme étant celui de la construction d'un langage commun via le « design des politiques publiques », interface entre le design et les sciences sociales. La mise à disposition de lexiques à la fin des publications de la 27e Région, pour présenter « les mots du design des politiques publiques » et « les mots de la 27e Région » témoigne de cette démarche (voir Figure 1). D'autant que les « mots » qui y figurent sont bien souvent des expressions qui apparaissent comme des principes – « innovation sociale », « inter-disciplinarité », « expérimenter » – qui posent les bases non seulement d'un langage commun, mais aussi d'une culture commune n'étant pas seulement la juxtaposition des cultures professionnelles mises en jeu mais un « isomorphisme<sup>72</sup> ».

Dans *Design des politiques publiques. Chantiers ouverts au public*, le « jargon » est pointé du doigt comme étant presque recherché dans la méthodologie des designers et de la 27e Région : « De nombreux témoignages de participants à la Transfo s'entendent sur le fait que l'entrée dans le programme Transfo est synonyme de flou et d'interrogations. En effet, les équipes de design arrivent avec leurs termes, leur culture et surtout leur manière de concevoir, qui peuvent dérouter et surprendre. Si d'autres disciplines (comme les sciences humaines et sociales) sont présentes et entrent parfois plus en résonance avec la culture des fonctionnaires, il en résulte tout de même des difficultés à « savoir où l'on va ». On peut d'ailleurs dire que cette perte de repères est presque recherchée par les équipes de design des politiques publiques. La logique de travail d'un programme comme La Transfo est la mise en situation, l'apprentissage par la pratique et par l'expérience. Volontairement, peu de préalables théoriques sont avancés et la sémantique vient sérieusement s'entrechoquer avec celle de l'administration. Avec le risque d'apparaître jargonnant, voire excluant, le design s'invite dans l'administration de manière un peu cavalière, espérant ainsi perturber les habitudes et créer un interstice pour permettre la création et le changement.<sup>73</sup> » Ici la frontière est plutôt mise entre le langage administratif et des sciences humaines et sociales d'un côté, et le langage du design de l'autre. Au regard de ce témoignage, nous pouvons aussi interroger cette « perte de repères », qui peut être excluante, recherchée par la 27e

---

<sup>72</sup> « La transdisciplinarité n'est pas concernée par le simple transfert d'un modèle d'une branche de la connaissance à une autre, mais par l'étude des isomorphismes entre les différents domaines de la connaissance. », Centre international de recherches et d'études transdisciplinaires, 1987, cité par MATHIEN, Michel, « La transdisciplinarité comme perspective d'avenir pour les SIC », *Hermès. La Revue*, n°85, 2019, p. 92-93 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2019-3-page-92.htm>

<sup>73</sup> Pauline (dir.) et la 27e Région, *op. cit.*

Région, alors même que l'association entend « inclure » davantage les agents et les citoyens dans la transformation publique, comme nous le verrons en seconde partie.

Cette confrontation – sinon cette conversation – entre administration, sciences sociales et design apparaît aussi le lieu d'une remise en cause des identités professionnelles de chacun des acteurs impliqués. Ce constat fait écho aux réflexions de Joëlle Le Marec, pour qui « Il est toujours plus intéressant l'intercompréhension dans la confrontation des représentations que chacun se fait de l'autre que dans le consensus sur ce qui relie, "au-delà" des différences. Les enjeux de l'interdisciplinarité engagent nécessairement chacun sur le rapport à sa propre identité, et notamment sur le rapport délicat, contradictoire, entre pratique scientifique et construction identitaire<sup>74</sup> ».

Les sciences humaines se heurtent aussi à un manque de compréhension, ce qui ne favorise pas sa légitimation auprès des acteurs « de terrain ». Voici ce qu'un des participants du programme « Futurs Publics » rapporte : « Il faut dire que les problèmes de traduction sont au cœur de Futurs Publics : "Parfois je ne comprends pas tout ce qu'il dit", me souffle un autre chargé de mission au sortir d'une visioconférence de deux heures avec l'un des partenaires de son projet, chercheur en sciences humaines, ethnographes et grand amateur de références savantes qui lui a successivement assené Marcel Mauss, Michel de Certeau et Erving Goffman. "Le numérique est un fait social total", non mais franchement...<sup>75</sup> » Cette nécessité de traduction rejoint les réflexions de Sylvie Monchatre sur la pratique de la sociologie hors université : « Le sociologue doit également être en mesure de formuler les problèmes qui lui sont soumis dans le langage de la diversité de ses interlocuteurs, ce qui lui demande de mobiliser des techniques de "traduction". Cette capacité à formuler et reformuler pour créer les conditions d'un cadre commun de compréhension n'est pas seulement utile en situation de restitution mais également en cours d'intervention.<sup>76</sup> »

---

<sup>74</sup> LE MAREC, Joëlle, « Dialogue interdisciplinaire sur "l'interactivité" », *Communication & Langages*, n°128, 2001, p. 97-110 [En ligne] [https://www.persee.fr/doc/colan\\_0336-1500\\_2001\\_num\\_128\\_1\\_3079](https://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_2001_num_128_1_3079)

<sup>75</sup> Pauline (dir.) et la 27<sup>e</sup> Région, *op. cit.*

<sup>76</sup> MONCHATRE, Sylvie, « Du métier de sociologue au "genre sociologique" : réflexions sur la professionnalisation », *Sociologies pratiques*, n°21, 2010, p. 137-147 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2010-2-page-137.htm?contenu=article>

Dans un billet de blog publié à l'occasion des 10 ans de la 27e Région<sup>77</sup>, la sociologue Mireille Diestchy convoque la linguiste Myriam Suchet pour évoquer la nécessité de « réinventer sa langue pour communiquer autrement et construire différemment sa pensée, sans renier pour autant le langage scientifique ». Myriam Suchet théorise l'« hétérolinguisme », concept qui « met l'accent sur les différences qui existent à la fois entre les langues et de/dans chacune d'entre elles ». Elle « soupçonne que c'est en partie par un certain usage de "la langue" que passe l'élaboration d'une démarche indisciplinaire. Il s'agit d'apprendre une nouvelle langue à la recherche, non seulement pour qu'elle communique différemment mais aussi pour qu'elle s'élabore en d'autres termes – ce qui n'invalide pas toutes les langues scientifiques existantes mais permettrait d'ouvrir la voie à de nouvelles voix »<sup>78</sup> : ainsi la recherche telle qu'elle se fait dans les projets de design des politiques publiques se voudrait hétérolingue.

Il n'empêche pas que des mots de la recherche académique soient repris tels quels. C'est le cas du « guide d'entretien », outil bien connu des sociologues et mobilisé par les participants à La Transfo comme à d'autres programmes proposés par la 27e Région. Néanmoins cet outil est détaillé au travers d'un livret didactique<sup>79</sup> qui fait penser aux documents que des élèves pourraient avoir en sortie scolaire, avec en première page des items à compléter : « Ceci est le carnet de : », « Personne(s) rencontrée(s) : ». Le livret décrit les différentes étapes de la conception d'un guide d'entretien, stipulant par exemple qu'« il faut recourir à un langage ordinaire et clair pour faciliter l'expression de l'interviewé » et « [prendre] des notes de manière lisible et précise ». Il ne s'agit pas seulement de faire travailler des agents publics avec des sociologues, mais de les mettre eux-mêmes en position d'ethnographe avec un guide d'entretien clés en mains. L'ethnographe est cependant rapproché du journaliste et du reporter, des « rôles et postures » qui sont peut-être plus parlants.

Sur le site internet de la 27e Région, l'illustration choisie pour représenter le programme « La Transfo », accompagnée du descriptif « Tester et co-créer un "laboratoire d'innovation" au sein d'une administration » nous paraît aussi intéressante

---

<sup>77</sup> « 10 ans de la 27e Région, et après ? Regards croisés entre design et sociologie », site internet de la 27e Région, 30 octobre 2018 [En ligne, consulté le 2 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/10-ans-et-apres-regards-croises-entre-design-et-sociologie/>

<sup>78</sup> SUCHET, Myriam, « De la recherche comme création permanente », *Revue des sciences sociales*, n°56, 2016, p. 14-21 [En ligne] <https://journals.openedition.org/revss/422>

<sup>79</sup> [https://latransfo.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/11/2019/01/TS\\_S1\\_Outils\\_5\\_guideentretien.pdf](https://latransfo.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/11/2019/01/TS_S1_Outils_5_guideentretien.pdf) [consulté le 2 avril 2022]



politiques par essai / erreur » dans la lignée de la « théorie de l'enquête » de John Dewey.

Stéphane Vincent précise bien qu'il ne s'agit pas d'une production académique, ni d'une activité de conseil classique. En entretien, il nous dit adresser une critique au conseil mais aussi à la recherche académique, « *qui a aussi des impératifs de productivité. Les chercheurs académiques classiques sont dans des logiques de compétition, de rendement, ils doivent publier etc donc ils n'ont pas le temps pour ces formes de recherche plus participatives* ». Il précise que « [la recherche menée au sein de la 27e Région] *n'est pas vraiment reconnue dans le monde académique et il faut bien comprendre que c'est parce qu'on est des militants aussi, parce qu'on travaille sous l'ordre d'une certaine urgence* » et se réclame du mouvement du « tiers-secteur de la recherche »<sup>81</sup>. Le tiers-secteur scientifique » désigne « une grande diversité de structures et de pratiques qui ont en commun de regrouper individus et associations pour construire collectivement des connaissances qui leur sont nécessaires pour atteindre leurs objectifs citoyens.<sup>82</sup> »

Ces formes de recherche-action sont construites dès le départ avec les collectivités : « *On a des discussions avec des collectivités, d'égale à égale, on identifie des problématiques communes et si on a envie de continuer ensemble on monte un programme de recherche* », nous dit-il. La posture adoptée rejoint le « genre sociologique en situation » décrit par Sylvie Monchatre, où « il ne saurait être question de s'inscrire dans une relation client-fournisseur univoque. La posture sociologique ne consiste pas simplement à répondre à une commande publique ou privé – mais plutôt à la questionner et à l'enrichir<sup>83</sup> ». La 27e Région partage ce point de vue, en se présentant ainsi : « ni agence de lobbying, ni cabinet de conseil privé, [...] la 27e Région n'est pas un prestataire et n'a pas de clients »<sup>84</sup>.

Stéphane Vincent insiste sur la nécessaire « *coopération entre les collectivités, qui parfois rencontrent les mêmes problèmes, et alors c'est beaucoup plus intéressant de*

---

<sup>81</sup> VINCENT, Stéphane, Paris, 7 mars 2022 (voir Annexe 1)

<sup>82</sup> LE CROSNIER, Hervé, NEUBAUER, Claudia et STORUP, Bérangère, « Sciences participatives ou ingénierie sociale : quand amateurs et chercheurs co-produisent les savoirs », *Hermès. La Revue*, n°67, 2013, p. 68-74 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2013-3-page-68.htm>

<sup>83</sup> MONCHATRE, Sylvie, *op. cit.*

<sup>84</sup> Site internet de la 27e Région [consulté le 2 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/la-27-quoi/lassociation/>

*les faire coopérer, plutôt que de vendre dix fois la même chose à chacune*<sup>85</sup> ». Nous retrouvons là un idéal de la recherche comme étant au service du bien commun, comme étant un bien commun en soi : « [Notre rôle] est de produire des connaissances, des enseignements et des propositions destinées à être largement partagées, dans une logique de bien commun », peut-on lire sur le site internet de la 27e Région. Cet idéal est aussi celui de Vraiment Vraiment, dont l'équipe « [a] le souci de la répliquabilité et de la mise en commun », expliquant que « [leur modèle économique] n'est pas fondé sur la duplication pour plusieurs clients des mêmes livrables.<sup>86</sup> »

La mise en œuvre d'une recherche comme bien commun passe par la libre circulation des savoirs produits *in situ*, et même de la mise en commun volontariste de ces co-productions. Ainsi la 27e Région, en se revendiquant du mouvement des « logiciels libres », met par exemple à disposition le « code source » de La Transfo, c'est-à-dire le « texte qui présente les instructions composant un programme sous une forme lisible, telles qu'elles ont été écrites dans un langage de programmation<sup>87</sup> » – là aussi, une question de langage. Plus concrètement, la 27e Région met à disposition « la recette » de la mise en place d'un laboratoire d'innovation au sein d'une collectivité<sup>88</sup>.

Les communs sont aussi plus largement pensés comme un « champ de travail », comme nous pouvons le lire dans le rapport d'activité 2021 de la 27e Région, qui se déploie au travers de travaux et d'expérimentations sur « les communs » et de webinaires. « Lieux Communs » entend « acculturer et former les collectivités territoriales et les acteurs des politiques urbaines aux partenariats public-communs »<sup>89</sup>. « Enacting the commons » consiste à mener une enquête sur le « mouvement des communs », désignant « les initiatives concernant des ressources matérielles (forêt, eaux, etc.) ou immatérielles (connaissance, création, etc.) partagées entre une communauté d'utilisateurs qui déterminent eux-mêmes les modalités régulant la gestion, l'usage, l'enrichissement de

---

<sup>85</sup> Entretien précité (voir Annexe 1)

<sup>86</sup> « Polémique sur les cabinets de conseil : propositions pour améliorer l'achat public de prestations intellectuelles », Vraiment Vraiment, *Autrement Autrement*, 23 février 2022 [En ligne, consulté le 25 février 2022] <https://autrementautrement.com/2022/02/23/polemique-sur-les-cabinets-de-conseil-propositions-pour-ameliorer-lachat-public-de-prestations-intellectuelles/>

<sup>87</sup> « On ouvre le code source de la transfo ! », Nadège Guiraud, site internet de la 27e Région, 28 septembre 2020 [En ligne, consulté le 3 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/on-ouvre-le-code-source-de-la-transfo/>

<sup>88</sup> <https://transfocodesource.la27eregion.fr/index.html>

<sup>89</sup> « Rapport d'activité 2021 », site internet de la 27e Région [En ligne, consulté le 3 avril 2022] [https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2022/03/2903\\_rapportdact21.pdf](https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2022/03/2903_rapportdact21.pdf)

leur ressources<sup>90</sup> » – sans pour autant « faire des communs le nouveau vocable valise », est-il précisé.

Vraiment Vraiment s'inscrit également dans ce mouvement des communs, en s'appuyant sur le philosophe Bruno Latour selon qui « la qualité de la relation entre société civile et administration est centrale pour faire émerger et outiller une nouvelle conception du bien commun qui corresponde aux enjeux contemporains<sup>91</sup> ».

La perspective de « créer du commun à l'échelle locale » nous intéresse d'un point de vue communicationnel parce qu'elle pose la question de la relation entre les acteurs d'un territoire et de la nécessité d'un langage partagé comme nous l'avons constaté précédemment, mais aussi parce qu'elle s'inscrit aussi dans une critique du marketing territorial qui imprègne la communication publique locale. Stéphane Vincent nous le signale : « *Je rencontre des dircom qui me racontent leur désarroi, qui ne savent plus trop quoi faire entre une communication marketing qui n'a plus trop la côte, le marketing territorial qui fait de la com des territoires une publicité comme une autre, et une communication interne voire corporate<sup>92</sup>* ». Une critique que partage Bruno Latour, selon qui « le sentiment d'appartenance à un territoire commun n'est pas une affaire de marketing territorial ou de communication institutionnelle (comme le pratiquent nombre de collectivités), mais un enjeu beaucoup plus prosaïque qui passe par la capacité à mutualiser nos interdépendances<sup>93</sup> ».

L'histoire de la communication publique est inextricablement liée à celle de la participation citoyenne : sa visée première, dans les années 1970, était d'assurer une meilleure information auprès des habitants afin qu'ils puissent participer à la vie de leur *commune* – notons qu'on retrouve dans « commune » cette même racine *-commun*. Puis dans le contexte « publiphile » des années 1980, c'est la nécessité de renforcer un sentiment d'identification au territoire qui s'impose, et qui reviendra à partir des années 2000<sup>94</sup>. Dans un contexte post-Covid où les villes petites et moyennes entrent en

---

<sup>90</sup> <https://enactingthecommons.la27eregion.fr>

<sup>91</sup> « Mutation écologique, métamorphoses de l'action publique », *Autrement Autrement*, 13 novembre 2020 [En ligne, consulté le 3 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2020/11/13/mutation-ecologique-metamorphoses-de-laction-publique/>

<sup>92</sup> Entretien précité (voir Annexe 1)

<sup>93</sup> « Agir avec Bruno Latour (1) – Ré-apprendre à faire territoire », *Autrement Autrement*, 17 mars 2021 [En ligne, consulté le 3 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2021/03/17/agir-avec-bruno-latour-deplier-nos-geographies-de-subsistance-pour-recommander-a-faire-territoire/>

<sup>94</sup> « L'histoire de la communication publique en France », *Cap' Com* [En ligne, consulté le 3 avril 2022] <https://www.cap-com.org/lhistoire-de-la-communication-publique-en-france>

concurrence pour profiter de l'exode urbain<sup>95</sup>, il apparaît que le sentiment identitaire a toujours son importance, mais il nous semble aussi que la pandémie a mis en exergue un besoin de proximité. La communication publique territoriale doit se penser « en amont », dans une logique d'attractivité, mais aussi une fois que les nouveaux habitants sont là, et pour celles et ceux qui étaient déjà là, afin de valoriser les services publics locaux existants – besoin qui était déjà prégnant dans les années 1990. Cela fait écho aux réflexions du sociologue Michel Grossetti, pour qui « l'attractivité territoriale est un mythe » et qui estime plus pertinent « de favoriser le développement des activités déjà présentes, d'élever le niveau de formation des personnes qui résident déjà dans la ville ou la région considérée, de faire des politiques au service de tous et pas seulement de chercher à anticiper les désirs d'une élite qui amènerait la richesse de l'extérieur.<sup>96</sup> »

Il nous semble que les démarches de participation citoyenne favorisées par les méthodologies du « design des politiques publiques » et de la « recherche participative » et valorisées par le mouvement des communs peuvent servir cette communication publique de proximité, en permettant l'adhésion – par l'implication – aux politiques publiques mises en place et en renforçant du même coup le sentiment d'appartenance.

La perspective des communs rejoint aussi, pour ce qui concerne plus spécifiquement la circulation des savoirs co-produits, la volonté d'« assumer une science publique » plaidée par le chercheur en sciences de l'information et de la communication Éric Dacheux. Celui-ci s'appuie sur la distinction faite par Habermas « entre un agir stratégique orienté vers l'influence d'autrui (la publicité, par exemple) et un agir communicationnel orienté vers l'intercompréhension (une discussion) » et basé sur « une relation humaine intentionnelle de partage de sens » – la mise en marque d'un territoire s'inscrivait plutôt dans l'agir stratégique, tandis que la communication qui nous

---

<sup>95</sup> PELTIER, Cécile, « Post-confinement : les recettes des petites villes pour attirer les citadins en quête de changement de vie », *Le Monde*, 24 juillet 2020 [En ligne, consulté le 3 avril 2022] [https://www.lemonde.fr/smart-cities/article/2020/07/24/post-confinement-les-recettes-des-petites-villes-pour-attirer-les-citadins-en-quete-de-changement-de-vie\\_6047207\\_4811534.html](https://www.lemonde.fr/smart-cities/article/2020/07/24/post-confinement-les-recettes-des-petites-villes-pour-attirer-les-citadins-en-quete-de-changement-de-vie_6047207_4811534.html) et SIGOT, Françoise, « Communication territoriale : la chasse aux Parisiens est ouverte ! », *La gazette des communes*, 10 juillet 2020 [En ligne, consulté le 3 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/688342/communication-territoriale-la-chasse-aux-parisiens-est-ouverte/>

<sup>96</sup> GASPARD, Romain, entretien avec Michel Grossetti, « "L'attractivité territoriale est un mythe" », *La gazette des communes*, 29 mars 2022 [En ligne, consulté le 3 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/796852/%E2%80%89l'attractivite-territoriale-est-un-mythe%E2%80%89/>

intéresse ici, celle d'une relation qui *met en commun* selon le sens latin de « communication », s'inscrirait plutôt dans l'agir communicationnel. Considérant qu'« une partie de la communication scientifique – celle qui se fait dans l'espace public sur les questions d'intérêt général [...] – a beaucoup à voir avec la communication politique entendue comme partage des savoirs », il invite à « appliquer une visée politique (l'émancipation individuelle et collective) à l'activité scientifique »<sup>97</sup>. Ainsi la mise en commun des savoirs produits sur le terrain par la 27e Région s'inscrit dans cette visée d'émancipation, et renforce le positionnement de cet acteur contre les « cabinets de conseil ».

## **B. Une idéologie qui se matérialise dans des « laboratoires » conçus comme des dispositifs de coopération et d'expérimentation**

Nous allons désormais voir de quelle manière l'idéologie de la 27<sup>e</sup> Région et de Vraiment, et leur ambition de créer un cadre d'interactions partagés entre citoyens, chercheurs en sciences sociales, designers et agents publics territoriaux, se matérialisent dans les « laboratoires d'innovation publique » qui essaient un peu partout en France.

### **1. Les « laboratoires d'innovation publique » : des dispositifs communicationnels qui servent de vitrines aux « territoires d'innovation »**

L'ambition du programme La Transfo porté par la 27e Région était justement de favoriser la création de laboratoire d'innovation au sein des collectivités par les agents et pour les agents. Cette ambition s'inscrit dans la « théorie de la transformation » énoncée par la 27e Région, partant du postulat que « les réponses que les acteurs publics pourront apporter aux défis actuels – écologiques, sociaux et démocratiques – dépendront de leur capacité à se transformer eux-mêmes »<sup>98</sup>. Ainsi le laboratoire scientifique, lieu d'expérimentation et de production des savoirs dont la dimension sociale et interactionnelle a été démontrée par Bruno Latour et Steve Woolgar dans *La vie de laboratoire*<sup>99</sup>, a vocation ici à sortir de l'univers académique pour permettre

---

<sup>97</sup> DACHEUX, Éric, « L'émancipation, enjeu commun à la communication scientifique et à la communication politique », *Hermès. La Revue*, n°85, 2019, p. 123-131 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2019-3-page-123.htm#s2n3>

<sup>98</sup> VINCENT, Stéphane, « Quelle théorie de transformation pour la 27e Région ? », site internet de la 27e Région, 14 décembre 2021 [En ligne, consulté le 20 janvier 2022] <https://www.la27eregion.fr/quelle-theorie-de-transformation-pour-la-27e-region/>

<sup>99</sup> LATOUR, Bruno et WOOLGAR, Steve, *La vie de laboratoire. La production des faits scientifiques*, La Découverte, 2006

l'expérimentation et la recherche(-développement) participative dans l'action publique. Nous entendons le laboratoire comme un dispositif, c'est-à-dire, au sens de Michel Foucault, comme « le réseau que l'on peut établir entre les éléments<sup>100</sup> » hétérogènes qui sont réunis par des structures comme la 27e Région dans une logique de co-conception.

La création des laboratoires d'innovation publique s'inspire du mouvement des living labs, ou « laboratoire vivant ». D'après Arnaud Scaillerez et Diane-Gabrielle Tremblay, « il s'agit avant tout d'un mode de pensée permettant de stimuler toutes les formes d'intelligence présentes sur le territoire. [...] La démarche [Living Labs] peut aussi faciliter la participation citoyenne à la réflexion, puisqu'elle permet d'encadrer, au travers d'une méthode, les initiatives locales en mobilisant les ressources du territoire (Kalle *et al.*, 2015). Un LL agit sur la prise de conscience d'appartenir à ce territoire, ce qui stimule davantage encore la concertation (Fu et Lin, 2014).<sup>101</sup> » – ce qui rejoint l'idée de favoriser un sentiment d'appartenance par la participation plutôt que par la mise en marque énoncée plus haut.

Selon Stéphane Vincent, « *les premiers qui ont voulu sortir les labos des sciences dures et qui ont amené des formes de recherche à forte connotation participative et sur des problèmes sociaux, ce sont les Finlandais. Quand ils ont eu la Présidence de l'Union européenne, ils ont laissé un peu leur marque avec ces laboratoires vivants*<sup>102</sup> ». D'après le travail de thèse de Flavie Ferchaud, le concept des living labs viendrait plutôt des États-Unis, et plus précisément d'un professeur du MIT dans les années 1990. En France, le concept se serait diffusé dans le cadre de la labellisation « Métropole French Tech » qui demandait aux territoires souhaitant être labellisés de présenter au moins un projet d'« espace de démonstration d'innovations numériques » – ce que pouvaient être les living labs<sup>103</sup>. En revanche, il est vrai que la Finlande a eu un rôle moteur dans le

---

<sup>100</sup> FOUCAULT, Michel, *Dits et écrits 1954-1988. Tome III : 1976-1979*, Gallimard, 1994, cité par PEETERS, Hugues et CHARLIER, Philippe, « Contributions à une théorie du dispositif, *Hermès. La Revue*, n°25, 1999, p. 15-23 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-1999-3-page-15.htm?contenu=resume>

<sup>101</sup> SCAILLEREZ, Arnaud et TREMBLAY, Diane-Gabrielle, « Coworking, fab labs et living labs. État des connaissances sur les tiers lieux », *Territoire en mouvement*, n°34, 2017 [En ligne] <https://journals.openedition.org/tem/4200>

<sup>102</sup> Entretien précité (voir Annexe 1)

<sup>103</sup> FERCHAUD, Flavie, *Fabriques numériques, action publique et territoire : en quête des living labs, fablabs et hackerspaces (France, Belgique)*, thèse de doctorat en architecture et aménagement de l'espace, soutenue à l'université Rennes 2 en 2018 sous la direction de Marc Dumont et Christian Le Bart [En ligne] <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01743793v2/document>

développement des living labs en Europe, en ayant lancé en 2006 le réseau « European network of living labs ». Il faut aussi penser au MindLab, créé en 2002 au sein du ministère de l'Économie danois et considéré comme le « premier laboratoire d'innovation au monde » avant l'ambition de « susciter le changement culturel au sein des administrations publiques ». Les fonctionnaires danois ont par exemple travaillé avec un sémiologue, une femme de ménage et un poète pour améliorer la perception de la lettre envoyée aux habitants par les impôts fonciers<sup>104</sup>. Ainsi il y a aussi derrière les « living labs » et le modèle du MindLab au Danemark un enjeu de « soft power », puisque cela donne aux pays qui les impulsent une image avant-gardiste en matière d'innovation publique.

En France, la DITP a accompagné depuis 2016 le déploiement de 12 laboratoires sur l'ensemble du territoire. À noter que la 27e Région avait largement encouragé cette impulsion en amenant Marylise Branchu, alors ministre de la Réforme de l'État, de la Décentralisation et de la Fonction publique, visiter le MindLab<sup>105</sup>. Pour donner un exemple concret, à Marseille, la création du « Lab Zéro » est fondée sur le constat d'une « faible lisibilité [des politiques publiques] auprès des citoyens, notamment en termes de finalité et d'utilité et un risque de perte de sens pour les agents du service public » et se donne pour mission de « promouvoir et diffuser une culture de l'innovation publique au sein des administrations publiques et autres organisations ». Un des projets du Lab Zéro est de tendre vers un « zéro non-recours » (aux droits, nous en parlons en introduction) en essayant de « mieux “aller vers” les personnes et au bon moment » et de « parler le bon langage ». Une autre ambition a été de renouveler la politique de logement pour les sans-abris en dépassant le modèle « pansement » des logements d'urgence et en mobilisant de nombreux partenaires jusqu'à jouer un rôle de « lobby » à l'échelle locale<sup>106</sup>. Nous y voyons des enjeux communicationnels à plusieurs niveaux : dans la promotion d'une nouvelle culture au sein de l'administration, dans les efforts de communication publique pour rendre les droits et les services publics plus intelligibles, dans la mobilisation autour de causes comme celle des sans-abris.

---

<sup>104</sup> Note de l'Institut de la gestion publique et du développement économique, Bureau de la recherche, mai 2019 [En ligne] [https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions\\_services/igpde-editions-publications/IGPDE\\_Reactive\\_Danemark\\_mai\\_2019\\_MG.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/igpde-editions-publications/IGPDE_Reactive_Danemark_mai_2019_MG.pdf)

<sup>105</sup> « Voyage d'étude à Copenhague avec Marylise Lebranchu », site internet de la 27e Région [En ligne, consulté le 4 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/cas-pratiques/voyage-detude-a-copenhague-avec-marylise-lebranchu/>

<sup>106</sup> « Le Lab Zéro. Un an après (février 2017-mars 2018) » [En ligne, consulté le 4 avril 2022] <https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2018/10/Rapport-dactivite--Le-Lab-Zero-un-an-apres-.pdf>

L'innovation publique par le design peut servir l'image du territoire où elle est mise en œuvre – même si elle dépasse cet enjeu d'image pour les collectivités : « [Le design] peut mettre l'ensemble d'un territoire en mouvement et fédérer à long terme toutes les forces autour d'un projet de transformation porteur de sens [...] Il apparaît aujourd'hui nécessaire de poser les jalons d'une réflexion sur la manière dont différentes formes de design peuvent être mobilisées au service de l'attractivité et du développement des territoires », estime David Aboulkheir, alors chargé de développement de l'attractivité à l'Agence de développement et d'urbanisme de Lille Métropole<sup>107</sup>. Lille est un cas qui nous paraît intéressant : la Métropole Européenne de Lille (MEL) a participé au programme « La Transfo » de la 27e Région en 2018 et a misé sur la transformation publique sur son territoire jusqu'à devenir la « Capitale mondiale du Design » en 2020<sup>108</sup>. Cette nomination a permis à la MEL, par une intense programmation événementielle et d'importants investissements dans le design, d'installer « la place du design dans l'appréhension des défis contemporains : changement climatique ; amélioration de l'habitat ; recherche d'une société plus inclusive<sup>109</sup> » sur son territoire et au-delà compte tenu de la résonance internationale de la labellisation.

## **2. Une conscience assumée des limites des laboratoires d'innovation publique**

Nous allons à présent voir les limites que présentes ces laboratoires, telles que décrites par la 27e Région. Un premier enjeu qui se présente aux laboratoires d'innovation publique est celui de la pérennisation. S'installer durablement dans un territoire suppose pour la 27e Région de « passer à la vitesse supérieure » et de monter en ambitions tout en gardant l'état d'esprit permis par l'échelle du « microcosme ». Une des voies qui semblent être à poursuivre est de se doter d'un « bon écosystème » en s'entourant d'une « communauté de praticiens ». C'est ce qu'a fait la 27e Région elle-même – qui se qualifie rappelons-le de « *laboratoire* de la transformation publique » – d'abord en impliquant des multiples acteurs externes dans ces programmes, puis en ouvrant « Superpublic ». Espace de co-working, lieu de ressources et d'accueil

---

<sup>107</sup> ABOULKHEIR, David, « Le design comme projet de développement et de marketing territorial », *Traits d'agences*, 2018, p. 22 [En ligne] [https://www.fnau.org/wp-content/uploads/2018/09/ta-33\\_ok-bd.pdf](https://www.fnau.org/wp-content/uploads/2018/09/ta-33_ok-bd.pdf)

<sup>108</sup> « Le design des politiques publiques de la MEL », site internet de la Métropole européenne de Lille [En ligne, consulté le 4 avril 2022] <https://www.lillemetropole.fr/votre-metropole/grands-projets/le-design-des-politiques-publiques-la-mel>

<sup>109</sup> « Lille Métropole, Capitale Mondiale du design en 2020 », site internet de la Métropole européenne de Lille [En ligne, consulté le 4 avril 2022] <https://www.lillemetropole.fr/votre-metropole/grands-projets/capitale-mondiale-du-design>

d'événements, ce tiers-lieu rassemblait des structures spécialisées dans l'innovation sociale et le design des politiques publiques – dont Plausible Possible, ancêtre de Vraiment Vraiment<sup>110</sup>. Le logo de Superpublic, qui symbolise la conversation par le symbole de la « bulle », a d'intéressant sa baseline, « Zone d'expérimentation publique » : le terme « zone » ne nous paraît pas dénué de connotation, et fait écho par exemple aux « Zones à défendre » (ZAD), autres lieux de coopération et d'expérimentation collective marginaux.



Figure 3 Logo de Superpublic

Le lieu avait pris de l'ampleur en déménageant à la Maison de l'Air avec le soutien de la Ville de Paris – et dans le cadre d'une association montée pour animer le lieu, « Les Halles Civiques », inspirée du Civil Hall aux États-Unis – avant de fermer avec l'arrivée de la pandémie. Stéphane Vincent nous explique le sens de la communauté pour lui : *« Nous on est une petite structure est on a vocation à le rester, c'est une promesse qu'on a faite à l'Association des Régions de France. Mais par contre sur nos programmes, nos résidences, on fait appel à des designers, seniors et juniors, des chercheurs, des praticiens extérieurs, tous les associés designers de Vraiment Vraiment ont fait leurs armes dans nos résidences, on a été une machine à former ces jeunes professionnels, et ça a participé à créer une communauté. [...] À force on s'est retrouvé à être comme ça 60-70 personnes, on a instauré des journées pour débattre ensemble, chaque année, pour faire communauté, jusque dans les années 2014 à peu près. Puis on a moins externalisé, pour des raisons financières aussi, quand il y a eu les fusions des Régions, les équipes avaient complètement changé. [...] On avait investi dans la création d'un tiers-lieu spécialisé sur les questions d'innovation publique, Superpublic*

---

<sup>110</sup> Flyer de présentation de Superpublic, site internet de la 27e Région [En ligne] [https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2015/07/plaquette\\_COWORKING.pdf](https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2015/07/plaquette_COWORKING.pdf)

[...] Ça a contribué à fédérer la communauté pendant plusieurs années.<sup>111</sup> » On retrouve ainsi, dans cette perspective de la « communauté » pour ancrer les laboratoires sur dans leur territoire, la logique des « communs » présentée précédemment.

Néanmoins, une ambiguïté nous apparaît dans l'analyse du dispositif « laboratoire » mis au service de la modernisation de l'action publique : la volonté d'une innovation inscrite dans la rhétorique du « bien commun » et inspirée des sciences sociales peuvent cohabiter avec une idéologie héritée du *New Public Management*. En effet, comme le souligne Jenny M. Lewis, professeure de politique publique, directrice du Policy Lab à l'université de Melbourne et présidente de l'International Research Society for Public Management, dans une note pour le ministère de l'Économie français, « L'émergence de ces laboratoires s'inscrit dans la continuité directe des tendances précédentes en matière d'innovation publique et des tentatives de réforme antérieures en adéquation avec les idées du New Public Management. [...] Le NPM visait à aligner davantage le secteur public sur le modèle entrepreneurial en introduisant les pratiques de gestion du secteur public sur le modèle entrepreneurial<sup>112</sup> ».

Si les laboratoires d'innovation publique français ne suivent pas forcément cette tendance constatée dans les pays anglophones, un risque de « dépolitisation » de l'action publique – terme qui est critiquable, étant donné que le *New Public Management* porte aussi une certaine vision politique – est pointé du doigt : « Alors que les laboratoires d'innovation publique sont devenus un dispositif classique des politiques d'innovation, comment faire en sorte qu'ils ne restent pas un gadget et prennent leur place dans l'organisation stratégique de la collectivité ? », se demandent Nadège Guiraud, directrice des programmes à la 27e Région et Benoît Vallauri, responsable du laboratoire d'innovation publique breton (Ti Lab) dans *La gazette des communes*<sup>113</sup>.

Dans une série de billets publiés par la 27e Région en écho aux travaux de Lindsay Cole, directrice du laboratoire d'innovation publique de la Ville de Vancouver au Canada, le manque de rigueur théorique des laboratoires d'innovation publique est

---

<sup>111</sup> Entretien précité (voir Annexe 1)

<sup>112</sup> LEWIS, Jenny M., « Le design thinking et les laboratoires d'innovation », site internet du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance [En ligne, consulté le 5 avril 2022] [https://www.economie.gouv.fr/igpde-editions-publications/lanalyse-comparative\\_n7](https://www.economie.gouv.fr/igpde-editions-publications/lanalyse-comparative_n7)

<sup>113</sup> GERBEAU, Delphine, « Labos d'innovation publique : passer de l'imagination à la pratique », *La gazette des communes*, 2021 [En ligne] <https://www.lagazettedescommunes.com/769133/labos-dinnovation-publique-passer-de-limagination-a-la-pratique/>

souligné : « S'ils peinent à produire des transformations durables, c'est d'abord parce qu'ils restent flous sur leurs intentions [...] Ce flou généralisé alimente les risques de confusion et d'innovation washing auxquels les laboratoires d'innovation eux-mêmes contribuent<sup>114</sup> ». Lindsay Cole plaide ainsi pour que les laboratoires d'innovation publique élaborent une véritable « théorie du changement », exercice auquel s'est prêté la 27e Région et produisant ce qui peut s'assimiler à une « plateforme de marque », indiquant leur « vision », leurs « partis pris »<sup>115</sup>...

Pour pallier « le décalage entre les ambitions et la réalité » et « explorer l'avenir des laboratoires d'innovation publique », la 27e Région vient de lancer le programme « Les labonantes », co-coordonné par le Ti Lab et la DITP, et financé dans le cadre du Plan de relance « Transformation numérique de l'État et des territoires ». Ce programme ambitionne d'intégrer des « ambitions plus fortes » dans les projets de ces laboratoires, en matière de transition écologique, de justice sociale et d'inclusion. L'objectif est clair : amener un nouveau paradigme dans l'innovation publique, qui n'est pas celui du *New Public Management*. Les laboratoires seraient ainsi mobilisés comme des interfaces, comme des leviers pour diffuser une nouvelle culture dans l'action publique, la 27e Région assumant ainsi une activité de « plaidoirie » (indiquée dans sa « théorie de transformation »).

Mais la diffusion de cette culture de l'action publique orientée justice sociale et écologique pose la question de son institutionnalisation : « faut-il institutionnaliser une démarche de transformation, par essence non-institutionnelle ? » demande la 27e Région. Pour Stéphane Vincent et son équipe, « beaucoup d'initiatives échouent par péché d'orgueil, pour avoir d'abord communiqué vers les médias, choisi le nom de leur démarche ou de leur laboratoire, défini son périmètre d'intervention – et ce avant même d'avoir fait leurs preuves aux yeux des collègues, des publics, des partenaires et des élus. C'est pourquoi il vaut mieux débiter "sous le radar", pour éviter de susciter trop

---

<sup>114</sup> VINCENT, Stéphane, « Comment aider les laboratoires d'innovation publique à passer la vitesse supérieure ? (1/3) », site internet de la 27e Région, 21 avril 2021 [En ligne, consulté le 5 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/comment-aider-les-laboratoires-dinnovation-publique-a-passer-la-seconde-1-3/>

<sup>115</sup> VINCENT, Stéphane, « Quelle théorie de transformation pour la 27e Région ? », site internet de la 27e Région, 14 décembre 2021 [En ligne, consulté le 20 janvier 2022] <https://www.la27eregion.fr/quelle-theorie-de-transformation-pour-la-27e-region/>

d'attentes, de frustration et de déception sur son chemin<sup>116</sup> ». Ainsi la 27e Région semble assumer que la légitimité des laboratoires d'innovation et du design des politiques publiques n'est pas acquise. Cela nous amène à notre second chapitre.

## **Chapitre 2 – Une stratégie de légitimation du « design des politiques publiques » par la documentation et le déploiement d'un réseau politique, institutionnel et médiatique**

Ce deuxième chapitre donnera lieu à une analyse de la stratégie déployée par la 27e Région et Vraiment Vraiment pour amener les métiers et pratiques du design des politiques publiques dans les collectivités. Dans un premier temps, nous verrons qu'un pan de leur stratégie consiste à documenter leurs activités ordinaires (A) par le biais de « journaux de bord » et la publicisation de leurs livrables, bien que ces acteurs ne communiquent finalement pas tant sur les résultats de leurs expérimentations que sur leur méthodologie. Dans un deuxième temps, nous insisterons sur la manière dont ces structures occupent l'espace médiatique, notamment dans un contexte de crise légitimant la nécessité d'un renouveau de la fonction publique (B). Enfin, nous nous attarderons sur leurs liens avec les formations professionnelles, du côté de la fonction publique comme des écoles de design (C).

### **A. Une « documentation » de leurs activités ordinaires**

#### **1. L'attachement de la 27e Région au « journal de bord » : une volonté de légitimer leurs démarches de design par la mise en récits**

Pour la 27e Région, une première façon de diffuser la culture du design est de documenter chacun de ses projets ou presque au travers d'un blog dédié. Nous pouvons citer les blogs du programme « La Transfo »<sup>117</sup> ou celui de la résidence « Gares BZH »<sup>118</sup> autour du réseau de gares TER de la Région Bretagne. Nous y trouvons une présentation de l'équipe mobilisée, du programme et des outils employés, une rubrique « journal de bord », des « rapports d'étonnement », des synthèses... Chaque projet a ainsi vocation à être un « chantier ouvert au public », pour reprendre le titre de l'ouvrage de la 27e Région. La métaphore est aussi reprise par Vraiment Vraiment, qui illustre son billet sur l'achat de prestations intellectuelles par un chantier naval, où l'on voit un navire

---

<sup>116</sup> VINCENT, Stéphane, « Et dans votre collectivité, quelle est la trajectoire de changement ? », site internet de la 27e Région [En ligne, consulté le 5 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/et-dans-votre-collectivite-quelle-est-la-trajectoire-de-changement/>

<sup>117</sup> <https://latransfo.la27eregion.fr>

<sup>118</sup> <https://garebzh.la27eregion.fr>

– l'action publique – sorti de l'eau, sur lequel travaille aux yeux de tous une pluralité de personnes.



Figure 4 Illustration du billet « Polémique sur les cabinets de conseil : propositions pour améliorer l'achat public de prestations intellectuelles », Vraiment Vraiment / Autrement Autrement, 23 février 2022

La mise en récits par la documentation n'est pas pour Stéphane Vincent un exercice de communication : « *La documentation ce n'est pas de la communication, c'est une forme de journalisme embarqué, c'est aussi une forme d'auto-évaluation...* », nous dit-il<sup>119</sup>. Même s'il nous semble que la documentation est une forme de communication, d'ailleurs que le résultat produit (les blogs et centaines de billets qui y sont publiés) participe à entretenir la conversation autour des activités de la 27e Région, et donc, est une façon pour l'association de communiquer sur elle-même.

Par ailleurs, si cette pratique du blogging a une première fonction de « journal de bord » utile aux collectivités impliquées, qui gardent ainsi une trace – jour par jour – de leur participation aux programmes de la 27e Région, nous y voyons aussi une fonction d'explicitation de ce à quoi consiste « design des politiques publiques » dans la pratique. « *Comme dans l'univers de l'open source, vous ne verrez pas un seul de nos programmes pour lequel il n'y a pas un blog dédié avec des billets qui détaillent leur mise en œuvre, qui racontent nos programmes au fil de l'eau : si vous n'avez pas vécu l'expérience on vous la raconte. Il y a aussi un principe de partage, une forme de*

---

<sup>119</sup> Entretien précité (voir Annexe 1)

*générosité.* », nous explique Stéphane Vincent<sup>120</sup>. Ainsi les blogs servent aussi à toucher d'autres collectivités, certes pour mettre à leur disposition des ressources et des méthodologies, mais aussi pour les acculturer aux méthodologies de la 27e Région. Stéphane Vincent nous évoque, en guise de source d'inspiration : « *Un préfet avait ouvert un blog qui s'appelait RN19 et qui racontait la création d'une nouvelle route nationale, avec l'intuition qu'il fallait entretenir une conversation, via un blog, sur lequel le chantier raconterait où il en est semaine après semaine, en parlant aussi des problèmes connus sur le chantier*<sup>121</sup> ».

Selon Valérie Patrin-Leclère, pour qui « la communication [est] revisitée par la conversation », « célébrer l'avènement de la "conversation", c'est récuser le modèle reliant un énonciateur et un destinataire pour mettre en scène des co-énonciateurs perpétuellement à égalité dans un échange idéalement symétrique<sup>122</sup> ». Cette documentation collective rejoint le constat de James Clifford dans le champ de l'anthropologie, qui explique que « les chercheurs ont peu à peu choisi d'intégrer dans leur écriture des processus discursifs, pour rendre compte de leur pratique comme négociation constructive impliquant plusieurs sujets conscients ». Seulement comme il le souligne, « l'ethnographe assume toujours l'autorité textuelle : ses informateurs, parfois rebaptisés collaborateurs, acquièrent le statut d'énonciateurs, jamais celui d'écrivains »<sup>123</sup>. En effet la 27e Région configure la rédaction des billets, même s'ils peuvent être discutés collectivement et même s'ils rapportent les paroles des tierces personnes mobilisées.



Figure 5 Exemple de photo illustrant un billet sur le blog de La Transfo URL : <https://latransfo.la27eregion.fr/place-aux-premieres-maquettes--session-2/>

<sup>120</sup> Entretien précité (voir Annexe 1)

<sup>121</sup> Entretien précité (voir Annexe 1)

<sup>122</sup> PATRIN-LECLÈRE, Valérie, « La communication revisitée par la conversation », *Communication & Langages*, n°169, 2011, p. 15-22 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-communication-et-langages1-2011-3-page-15.htm?contenu=article>

<sup>123</sup> LE MAREC, Joëlle, *op. cit.*

Les blogs dédiés au programme de la 27e Région n'en sont pas moins des « documents », au sens d'« espace[s] co-construit[s] », « dialogique[s] », « prétexte[s] à la formalisation des activités en jeu au regard des positionnements, des représentations et des finalités projetées par ceux qui le fabriquent »<sup>124</sup>.

Ainsi les blogs créés remplissent aussi une fonction d'espace « d'inscription des traces d'activités qui ouvre une modalité de dialogue social » décrite par Anne Lehmans et Vincent Liquète. Chaque billet publié sur le blog dédié au programme « La Transfo » rapporte en effet les différents points de vue en jeu et est illustré par des photos pour donner à voir « l'action en train de se faire ». Beaucoup de photos montrent en effet les personnes impliquées en réunion, en discussion, comme pour symboliser l'ingénierie collective.

L'outil vidéo a aussi pu être mobilisé pour poursuivre la même finalité de documentation. En 2013, la 27e Région a ainsi eu recours à une vidéaste, Marguerite Fouletier, pour produire une série de vidéos, baptisée « Méthodes ingénieuses pour Régions heureuses<sup>125</sup> ». Ces vidéos, tournées en immersion dans le cadre du programme « Territoires en Résidences », décrivent les méthodes de design et d'ethnographie appliquées à l'action publique avec l'idée que « pour vraiment en saisir toute l'originalité, il faut vivre ces méthodes... » Chacune des vidéos est sous-titrée en anglais, « à l'intention de toute la communauté internationale de l'innovation publique », marquant une ambition d'inspirer à la fois les collectivités territoriales françaises et leurs pairs à l'étranger.

## **2. Une publicisation limitée des « livrables » et des résultats de leurs expérimentations**

Dans le billet rédigé par Vraiment Vraiment, Dataactivist et Spintank en réponse à la polémique sur les cabinets de conseil, il était proposé de « prévoir la publicité par défaut de la production des missions de prestations intellectuelles effectuées au service d'un acteur public », partant du constat que « la plupart des livrables produits dans le cadre de commandes publiques ne sont pas publiés », alors même que « l'intelligence,

---

<sup>124</sup> LEHMANS, Anne, et LIQUÈTE, Vincent, « Le document dans une pragmatique sociale de l'information », *Communication & Langages*, n°199, 2019, p. 115-129 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-communication-et-langages-2019-1-page-115.htm?contenu=article>

<sup>125</sup> <https://www.la27eregion.fr/publications/methodes-ingenieuses-pour-regions-heureuses/>

l'enquête, l'analyse et la conception produites grâce à de l'argent public devraient légitimement pouvoir servir le travail parlementaire, le débat public, la recherche... ». Il est même recommandé de publier – dans le sens de rendre public – ces livrables sous licence Creative Commons, pour qu'ils soient des « communs vivants ». Cette volonté de publiciser les prestations intellectuelles s'inscrit aussi dans une logique de coopération, avec l'objectif de permettre aux acheteurs publics « de capitaliser sur les expériences d'autres missions »<sup>126</sup>.

La 27e Région et Vraiment Vraiment s'attachent justement à publiciser les « prestations » effectuées pour – ou plutôt avec – les collectivités territoriales et plus largement les acteurs publics. Les blogs évoqués précédemment contribuent à cette publicisation, mais nous pouvons aussi évoquer le profil de Stéphane Vincent sur la plateforme « SlideShare », qui regroupe plus de 280 livrables, principalement des diaporamas de présentation et des « posters » illustrés récapitulant des démarches et des projets menés.



Figure 6 Extrait d'un poster réalisé par la 27e Région pour la Région Bretagne dans le cadre du programme « Gares BZH. Nouvelles formes / Nouveaux usages pour les gares TER Bretonnes » (transmis par Stéphane Vincent)

<sup>126</sup> « Polémique sur les cabinets de conseil : propositions pour améliorer l'achat public de prestations intellectuelles », Vraiment Vraiment, *Autrement Autrement*, 23 février 2022 [En ligne, consulté le 25 février 2022] <https://autrementautrement.com/2022/02/23/polemique-sur-les-cabinets-de-conseil-propositions-pour-ameliorer-lachat-public-de-prestations-intellectuelles/>

Néanmoins, si ces livrables sont disponibles en ligne, ils ne sont pas nécessairement « poussés » vers un public élargi, puisque SlideShare est une plateforme d'hébergement de contenus et non un réseau social. La 27e Région partage d'ailleurs assez peu de contenus sur ses activités en tant que telles ; elle privilégie des contenus visant à interpeller sur ses thématiques d'intérêt, par exemple sur la question des communs comme nous pouvons le voir ci-dessous, ou des contenus explicatifs sur ce qu'est le design des politiques publiques.



Figure 7 Tweets et retweets issus du compte twitter de la 27e Région [consulté le 8 avril 2022]



Comme nous pouvons le voir ci-dessous, Vraiment Vraiment documente davantage ses activités via les réseaux sociaux, d'ailleurs sur Instagram. Au cours de notre entretien avec un membre de l'équipe de Vraiment Vraiment, celui-ci nous fait néanmoins part des limites de leur positionnement sur Instagram : « Sur Instagram le vrai sujet qu'on a c'est qu'on est plutôt suivi par des graphistes, des designers, qui nous attendent plutôt sur la dimension visuelle. Pour l'instant on y relaie des anciens projets, ou des projets en cours parce que c'est le plus simple mais on aimerait bien réfléchir à des nouveaux formats autour de la culture du design des politiques publiques. Pour la marque employeur de l'agence Instagram a beaucoup à jouer, pour recruter des designers à l'avenir par exemple. » Les publications de l'agence sur ce réseau ne passent pas inaperçu mais ne sont pas nécessairement suivies par des collectivités territoriales, qui sont davantage présentes sur Facebook et Twitter. En revanche ce réseau permet d'implanter la « culture du design des politiques publiques » du côté des designers, davantage présents sur ce réseau « de l'image ».



Figure 8 Publications Instagram de Vraiment Vraiment (22 mars et 22 avril 2022)

Nous pouvons questionner l'ambition d'« auto-évaluation » énoncée par Stéphane Vincent et celle de transparence prônée par Vraiment Vraiment. Sur les blogs de la 27e Région, il apparaît qu'il s'agit davantage de montrer l'action « en train de se faire » et d'insister sur les méthodologies que de diffuser des résultats et des retours critiques sur les projets menés *a posteriori*. Nous pouvons nous attendre à trouver cela dans l'onglet « Post Transfo » du blog dédié à La Transfo, mais il s'agit en fait de l'annonce d'un prolongement de ce programme, posant de nouvelles questions, sans être une réponse à celles posées initialement ni une évaluation transparente de ce qui a été fait jusqu'alors. Concernant Vraiment Vraiment, si la communication sur les réseaux sociaux reste limitée, celle sur leur site internet est quasi inexistante. Le membre de l'équipe de Vraiment Vraiment avec qui nous avons échangé le justifie ainsi : « *Déjà il y a un manque de temps, et je pense que c'est aussi lié au fait qu'on répond à des marchés publics, donc il y a moins d'enjeu à se "vendre" sur un site vitrine, parce qu'on raconte tout ça dans nos réponses aux appels d'offres... Et puis il n'y a pas énormément de concurrence. [...] En fait on en a quasiment pas besoin, les gens viennent vers nous, on a assez de travail... [...] Beaucoup de collègues ont régulièrement des rendez-vous avec des collectivités pour leur parler de l'intérêt du design etc, il y a un travail d'"évangélisation". Ça se fait aussi beaucoup par bouche-à-oreille aussi. L'équipe*

*fondatrice a mobilisé ses contacts, Romain par exemple avait travaillé à la DITP avant... Sur la com pure et dure, un peu comme pour toutes les agences de com, c'est un peu le cordonnier qui est le plus mal chaussé comme on dit... »* Faute de « site-vitrine », par manque de moyens mais aussi d'intérêt, « l'évangélisation » passant visiblement par des canaux plutôt interpersonnels, difficile de savoir ce que fait concrètement l'agence mais aussi d'avoir accès aux évaluations éventuelles de leurs projets. Le manque d'explicitation et d'évaluation des effets produits par les différentes démarches de design des politiques publiques mises en œuvre, de la part de la 27e Région, de Vraiment Vraiment, comme des collectivités participantes, apparaît ainsi comme une limite à cette stratégie de légitimation.

## **B. Un traitement médiatique limité mais marqué par un regain d'intérêt pour les « sujets de la fonction publique »**

### **1. Des relations passives avec la presse spécialisée de la fonction publique et la presse locale, mais une relation active avec un média-vitrine : *Horizons Publics***

La 27e Région et Vraiment Vraiment, avec d'autres, contribuent – activement ou passivement – à installer les méthodologies du design et des sciences sociales dans l'action publique par leur présence dans la presse spécialisée, comme *La gazette des communes*, *Horizons Publics* ou *Acteurs publics*. Ce relai médiatique s'appuie notamment sur les blogs et autres supports de documentation déployés. Pour Stéphane Vincent, « *La gazette des communes [vient vers la 27e Région] parce que [la 27e Région] est identifié[e] dans la communauté de l'innovation publique, et comme ils voient qu'on documente pas mal... On en revient à ça, mais j'imagine que ça leur permet de jauger [les] productions [de la 27e Région], je pense que ça a facilité la couverture médiatique*<sup>127</sup> ».

Depuis 2016, *La gazette des communes* organise « Innova'ter », un forum dédié à l'innovation territoriale, et ce en collaboration avec la 27e Région mais aussi le Syndicat national des directeurs généraux des collectivités territoriales, l'Association des directeurs généraux de France, l'Association des administrateurs territoriaux de France, l'Association des dirigeants territoriaux, France urbaine... En 2020, la rédaction de *La gazette des communes* publiait un dossier intitulé « L'innovation à tous les étages<sup>128</sup> »,

---

<sup>127</sup> Entretien précité (voir Annexe 1)

<sup>128</sup> « L'innovation à tous les étages », *La Gazette des communes*, 30 juin 2020 [En ligne, consulté le 8 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/dossiers/linnovation-a-tous-les-etages/>

avec des articles sur le design des services publics, les laboratoires d'innovation publique, et abordant les activités de la 27e Région. La même année, *La gazette des communes* a publié un dossier titré « l'action publique de demain se façonne dans les communs », rapportant le programme « Enacting the commons » développé par la 27e Région<sup>129</sup>. *Acteurs publics* s'est aussi intéressé à la 27e Région et son écosystème, en organisant en mai 2020 un « Grand débat » qui conviait la DITP, l'association Fonction publique du XXIe siècle, le Ti Lab, laboratoire d'innovation breton, et la 27e Région<sup>130</sup>. Nous pouvons aussi citer le numéro hors-série de la revue *Urbanisme* sur le design des politiques publiques, paru à l'occasion de la 39e rencontre des agences d'urbanisme sur le même thème<sup>131</sup>. Enfin, pour citer un autre exemple démontrant l'intérêt des médias spécialisés dans l'action publique pour les thèmes travaillés par les structures étudiées, *La lettre du cadre territorial* a publié en avril 2022 un dossier sur la « comptabilité environnementale »<sup>132</sup>, sujet sur lequel la 27e Région vient de lancer un programme<sup>133</sup>.



Figure 9 Couvertures des numéros 12 (novembre-décembre 2019) et 26 (mars-avril 2022) d'*Horizons Publics*, et du hors-série « Le design au service du territoire » (hiver 2020)

<sup>129</sup> « L'action publique de demain se façonne dans les communs », *La gazette des communes*, 21 septembre 2020 [En ligne, consulté le 9 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/dossiers/action-publique-de-demain-se-faconne-dans-les-communs/>

<sup>130</sup> « Quelle innovation publique pour construire "l'après" ? », *Acteurs publics*, 7 mai 2020 [En ligne, consulté le 9 avril 2022] <https://acteurspublics.fr/webtv/emissions/fonction-publique/quelle-innovation-publique-pour-construire-lapres>

<sup>131</sup> « L'action publique revisitée par le design ? », *Urbanisme*, mars 2021

<sup>132</sup> KOCH, Marjolaine, « Comptabilité environnementale : quand les chiffres traduisent les actes », *La lettre du cadre territorial*, 22 mars 2022 [En ligne, consulté le 9 avril 2022] <https://www.lettreducadre.fr/article/comptabilite-environnementale-quand-les-chiffres-traduisent-les-actes.50689>

<sup>133</sup> GUIRAUD, Nadège, « En quête de nouveaux outils de gestion pour piloter les transitions », site internet de la 27e Région, 18 janvier 2022 [En ligne, consulté le 9 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/en-quete-de-nouveaux-outils-de-gestion-pour-piloter-les-transitions/>

*Horizons publics* est aussi un important relai médiatique. En 2018, *Horizons publics* a succédé aux *Cahiers de la fonction publique*, créés par les Éditions Berger-Levrault en 1982, en se voulant être une revue de référence sur la transformation publique, dans un contexte « plus que jamais marqué par les attentes nouvelles des citoyens et la demande accrue de services publics de qualité mais aussi par la contrainte financière et l'urgence environnementale et climatique ». Pour ce faire, la revue donne la parole à des chercheurs, pour amener des réflexions de fond sur la transformation publique, à des élus, des agents publics, des usagers, des associations, bref, à une pluralité d'acteurs concernés. Son équipe elle-même est composée de divers « praticiens » de l'action publique et de chercheurs académiques et non-académiques.

Stéphane Vincent fait partie du comité d'orientation du journal en qualité de délégué général, et nous précise qu'il « [fait] attention à ce que ça ne soit pas une vitrine permanente, il faut faire attention à ne pas créer de conflits d'intérêt. Nous notre intérêt est que ça profite plutôt à toute la communauté de l'innovation publique ». Il a coordonné la publication de plusieurs dossiers, sur le « nouveau contrat social » aux prémices de la pandémie de Covid-19, la « R&D sociale » ... Romain Beaucher et Yoan Ollivier, de Vraiment Vraiment, font aussi partie des auteurs de la revue. Même si la 27e Région cherche à éviter tout conflit d'intérêt, on voit au travers des numéros dont nous montrons les couvertures ci-dessus qu'*Horizons Publics* est imprégné des thèmes travaillés par la 27e Région, comme la question des communs ou de la réforme de la comptabilité publique. Ce média constitue ainsi un véritable relai stratégique pour ces acteurs.

Du côté de la presse spécialisée sur les questions de design, il y a aussi un intérêt pour les démarches de design des politiques publiques. Le webzine *La revue du design* a publié un article lors de la parution de *Design des politiques publiques*, ouvrage coordonné par la 27e Région<sup>134</sup> – un papier également paru sur *Nonfiction.fr*, revue tournée vers les sciences sociales. La revue scientifique *Sciences du design* a aussi dédié un dossier à l'innovation publique, mentionnant la 27e Région<sup>135</sup>.

Au-delà de leur lien avec *Horizons Publics*, il nous semble que la 27e Région et Vraiment Vraiment ne sont pas très actifs à l'égard des médias ; ils ne vont pas beaucoup vers la

---

<sup>134</sup> BOISSIER, Perrine, « Design & Politiques Publiques », *La revue du design*, 12 janvier 2011 [En ligne, consulté le 9 avril 2022] <https://www.larevuedudesign.com/2011/01/12/design-politiques-publiques/>

<sup>135</sup> « Innovation publique », *Sciences du design*, n°5, 2017 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sciences-du-design-2017-1.htm>

presse quotidienne régionale, alors même que l'échelle territoriale constitue leur champ d'action et qu'une couverture de leurs projets par la PQR pourrait d'une part renforcer faire connaître leurs démarches auprès des habitants, et d'autre part rendre compte de celles-ci de manière plus concrète et localisée.

## **2. Gilets Jaunes, Covid-19 et crise climatique : un regain d'intérêt pour l'action publique locale et la nécessité d'une transformation « responsable »**

Ces dernières années, plusieurs crises majeures ont affecté le rapport des citoyens à l'État : les Gilets Jaunes en 2018-2019, la pandémie plus récemment, la crise climatique également. Ces moments de tensions, de contestations massives, partent aussi d'une critique des politiques publiques.

Concernant les Gilets Jaunes, des économistes sont allés sur le terrain des politiques publiques pour expliquer le mouvement social : « Si l'augmentation de la taxe sur les produits pétroliers a été l'élément déclencheur du mouvement, elle ne semble pas en constituer la seule explication [...] s'ajoutent des questionnements de fond sur les politiques publiques depuis plusieurs décennies, dans un contexte de baisse des dépenses publiques et d'accroissement des inégalités, avec d'importantes répercussions territoriales », selon Pierre Boyer et ses co-auteurs<sup>136</sup>.

Les revendications des Gilets Jaunes nourrissent les réflexions de la 27e Région et de Vraiment Vraiment, et le mouvement social apparaît comme une opportunité d'amener une vision alternative de la transformation de l'action publique. Ainsi Laura Pandelle, designer à la 27e Région et Romain Beaucher, co-fondateur de Vraiment Vraiment ont publié en décembre 2018 leurs « leçons jaunes pour la transformation publique<sup>137</sup> ». Ils introduisent leur réflexion commune en affirmant que le mouvement « force à inventer une grammaire politique de la transformation de l'action publique et à trouver des leviers de renforcement des capacités territoriales, au-delà de "l'attractivité" et du "rayonnement" ». Sur ce point, il nous semble que les communicants publics ont leur rôle à jouer : ils pourraient, au-delà de la valorisation d'un territoire *vers l'extérieur*,

---

<sup>136</sup> BOYER, Pierre et al., « Les déterminants de la mobilisation des Gilets jaunes », *Revue économique*, n°71, 2020, p. 109-138 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-economique-2020-1-page-109.htm?contenu=article>

<sup>137</sup> PANDELLE, Laura, « Leçons jaunes pour la transformation publique », site internet de la 27e Région, 18 décembre 2018 [En ligne, consulté le 10 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/lecons-jaunes-pour-la-transformation-publique/>

œuvrer encore davantage à améliorer les relations entre les collectivités et les habitants à l'intérieur de ce territoire. Ensemble Laura Pandelle et Romain Beaucher ont aussi publié une tribune dans *Libération*, en mars 2019, toujours en écho au mouvement des Gilets Jaunes, titrée « Transformer l'action publique, une affaire politique<sup>138</sup> ».

La pandémie de Covid-19 a – est – aussi été source de prises de position de la part de la 27e Région et de Vraiment Vraiment. Romain Beaucher, au nom de son agence de design, a fait part de plusieurs propositions « pour un "après" soutenable » en réponse à l'appel à contributions lancé par France Stratégie au printemps 2020<sup>139</sup>.

L'émulation collective pour penser « le monde d'après » au printemps 2020 a pu être, pour la 27e Région et Vraiment Vraiment, l'occasion de montrer les vertus du design des politiques publiques à l'échelle locale et de porter leurs valeurs et horizons : l'intérêt général, le bien commun, la transition écologique, la relation de proximité avec les citoyens, l'implication des agents publics, les capacités des collectivités territoriales. Comme le souligne Anne-Cécile Douillet, la crise sanitaire a été l'occasion d'un « retour des collectivités territoriales » et d'une « remise en cause d'une vision trop centralisée du Gouvernement et de l'action publique »<sup>140</sup>. Ainsi, la focale a été mise sur l'échelon territorial, et cette médiatisation des collectivités « agissantes » a pu servir la valorisation des projets menés par la 27e Région et Vraiment Vraiment, pendant la crise et au-delà.

Ensemble ici encore, et avec l'appui d'autres partenaires dont Manon Loisel et Nicolas Rio de Partie Prenante et Noémie Fompeyrine, responsable de la Mission Résilience de la Ville de Paris, les deux structures ont entrepris dès le mois de mai 2020 une observation des « transformations publiques par temps de crise » et des bricolages provoqués par la pandémie à l'échelle des collectivités (toujours dans une logique de documentation). Cette enquête, baptisée « Réflexes publics » en écho aux capacités d'adaptation des collectivités et visant à « dessiner une vision alternative de la modernisation de l'action publique<sup>141</sup> », rencontre un certain intérêt médiatique. La

---

<sup>138</sup> « Transformer l'action publique, une affaire politique », *Libération*, 1er mars 2019 [En ligne, consulté le 10 avril 2022] [https://www.liberation.fr/debats/2019/03/01/transformer-l-action-publique-une-affaire-politique\\_1712396/](https://www.liberation.fr/debats/2019/03/01/transformer-l-action-publique-une-affaire-politique_1712396/)

<sup>139</sup> « "Reboot" d'AP 2022 : autoriser, outiller, financer l'initiative des agents publics » [En ligne, consulté le 10 avril 2022] [https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/reboot\\_dap\\_2020.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/reboot_dap_2020.pdf). Synthèse des contributions disponible sur le site internet de France Stratégie : <https://www.strategie.gouv.fr/publications/covid-19-un-apres-soutenable-synthese-contributions>

<sup>140</sup> DOUILLET, Anne-Cécile, *op. cit.*

<sup>141</sup> <https://www.la27eregion.fr/reflexes-publics/>

*gazette des communes* a synthétisé les résultats de l'enquête lors de sa publication<sup>142</sup>. Des médias comme *Médiacités* avaient déjà commencé à « mettre en lumière les réponses locales aux multiples problèmes relevés ou exacerbés par l'épidémie<sup>143</sup> ». C'est aussi dans le contexte de la pandémie que des médias comme *La lettre du cadre* ont mis en avant la 27e Région, et notamment le programme « Villages du futur » en Région Bourgogne<sup>144</sup>, preuve d'une attention nouvelle aux ambitions de refonte de l'action publique locale.

Enfin la publication de *L'État qu'il nous faut*, co-signé par Romain Beaucher de Vraiment Vraiment, émane de réflexions engagées tout à la fois pendant le mouvement des Gilets Jaunes, pendant la pandémie et à l'aune du « nouveau régime climatique ». L'ouvrage a rencontré un important écho dans la presse professionnelle et des médias plutôt « de niche », aussi parce qu'il a été publié à quelques mois de la présidentielle. Les auteurs se sont entretenus avec *Acteurs Publics*<sup>145</sup>, *La gazette des communes*<sup>146</sup>, *Horizons Publics*<sup>147</sup>, ou encore *AEF Infos*<sup>148</sup>, et ont publié une tribune dans le média *AOC*<sup>149</sup>, mais n'ont pas réussi à attirer l'attention de médias plus généralistes et grand public.

---

<sup>142</sup> FERNANDEZ RODRIGUEZ Laura, « “Réflexes publics” : l'innovation par temps de crise », *La gazette des communes*, 30 novembre 2020 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/710310/reflexes-publics-linnovation-par-temps-de-crise/>

<sup>143</sup> « Transformons nos villes après le Coronavirus », *Médiacités* [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.mediacites.fr/dansmaville/ameliorons-nos-villes-apres-coronavirus/>

<sup>144</sup> DÉTRIE, Domitien, « Refondons l'action publique locale : une nouvelle grammaire de l'action publique », *La lettre du cadre territorial*, 27 mai 2021 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.lettreducadre.fr/article/refondons-l-action-publique-locale-une-nouvelle-grammaire-de-l-action-publique.48830>

<sup>145</sup> MARZOLF, Émile, « “Nous ne réussissons pas la transition écologique avec l'État tel qu'il fonctionne aujourd'hui” », *Acteurs Publics*, 25 novembre 2021 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://acteurspublics.fr/articles/nous-ne-reussissons-pas-la-transition-ecologique-avec-letat-tel-quil-fonctionne-aujourd'hui>

<sup>146</sup> FERNANDEZ RODRIGUEZ, Laura, « Romain Beaucher : “L'État n'est pas câblé pour relever les défis” », *La gazette des communes*, 31 janvier 2022 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/786569/romain-beaucher-%E2%80%89letat-nest-pas-cable-pour-relever-les-defis%E2%80%89/>

<sup>147</sup> NESSI, Julien, « Daniel Agacinski, Romain Beaucher et Céline Danion : “mettre le sens de l'action publique au cœur du débat démocratique” », *Horizons Publics*, 8 février 2022 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.horizonpublics.fr/etat/daniel-agacinski-romain-beaucher-et-celine-danion-mettre-le-sens-de-laction-publique-au-coeur>

<sup>148</sup> FINET, Florianne, « Il faut “politiser la réforme de l'État” (Daniel Agacinski, Céline Danion, Romain Beaucher) », *AEF Infos*, 25 mars 2022 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.aefinfo.fr/depeche/670053-il-faut-politiser-la-reforme-de-l-etat-daniel-agacinski-celine-danion-romain-beaucher>

<sup>149</sup> AGACINSKI Daniel et al., « Pour une refondation démocratique de l'action publique », *AOC*, 5 janvier 2022 [En ligne, dernière consultation le 11 avril 2022] <https://aoc.media/opinion/2022/01/04/pour-une-refondation-democratique-de-laction-publique/>

Comme le souligne le membre de l'équipe de Vraiment Vraiment que nous avons interrogé, « si la fonction publique est en crise, les sujets publics ne le sont pas<sup>150</sup> ». Ainsi le contexte de crise multidimensionnelle que nous connaissons et les questionnements autour du rôle de l'État qui en ressortent offrent à ces acteurs l'opportunité de légitimer leurs activités.

## C. Une stratégie d'implantation dans les formations professionnelles

### 1. Du côté de la fonction publique...

Nous l'avons dit, la 27e Région comme Vraiment Vraiment œuvrent à un changement d'ordre culturel au sein de l'action publique et des collectivités, à rebours du *New Public Management*. Cela passe aussi par des liens privilégiés avec les lieux de formation des cadres territoriaux.

La 27e Région a mis en place ses propres formations à destination des agents publics, pour les accoutumer aux méthodes du design des politiques publiques. Nous pouvons citer le programme « Re·acteur public », lancé en 2014 avec le Secrétariat général à la modernisation de l'action publique (SGMAP, ancêtre de la DITP). Conçu pour « repenser la relation entre le citoyen et le service public<sup>151</sup> », il incluait des temps de formation à destination des fonctionnaires. A été produit dans le contexte de ce

**OUTILS ET TECHNIQUES DE MISE EN RÉCIT ET DE SCÉNARISATION** TEINTE N° 3.3

**CHAMP LEXICAL**  
 • histoire • pouvoir du récit • imaginaire • projection • mise en scène • story telling • communication •

**FINALITÉS**

- > Laisser plus de place au sensible, à la poésie et à l'imaginaire
- > Changer les regards sur l'administration et les usagers
- > Travailler autrement en racontant des histoires

**COMPÉTENCES ET SAVOIR-FAIRE**

- > Savoir imaginer et raconter une histoire à partir d'un projet
- > Savoir adopter un langage plus imagé, plus sensible, plus accessible
- > Connaître quelques techniques existantes et savoir les utiliser (vidéosketch, storyboard...)

**SAVOIR-ETRE**

- > Imagination, créativité, audace

**EXEMPLE DE MODULE**  
 "Raconte-moi ton administration"

**MODALITÉS**  
 Ateliers d'une journée  
 Jauge : 12 personnes maxi pour 1 formateur

**DÉROULÉ**

- > étude de cas type "masterclass"
- > exercices pratiques en groupe et sous-groupes : choisir un service / dispositif / politique publique de son administration et le raconter en utilisant des techniques et d'outils présentés par le formateur (vidéosketch, storyboard, scénario d'usage...)
- > mise en perspective : utilité et opportunité du recours à ces techniques et outils

**PUBLICS** : tous publics mixité (directions, niveaux hiérarchiques, structures) privilégiée mais pas obligatoire.

**PROFIL DU(DES) FORMATEUR(S)**  
 Professionnel praticien d'une discipline créative (design, théâtre forum, vidéaste, écrivain, script...)

Figure 10 Extrait du « Nuancier de formation pour une action publique ingénieuse »

<sup>150</sup> Entretien avec un membre de l'équipe de Vraiment Vraiment, 11 mars 2022.

<sup>151</sup> « Soyons re·acteurs ! », site internet de la 27e Région, 24 juin 2014 [En ligne, consulté le 12 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/soyons-re-acteurs/>

programme un « nuancier de formation pour une action publique ingénieuse », qui référence un certain nombre de ressources<sup>152</sup>.

En 2018, en collaboration avec la Métropole européenne de Lille, la 27e Région lance un projet d'« école buissonnière de la transformation publique » pour « outiller les futures générations de hackers publics » – les expressions d'« école buissonnière » et de « hacking » font penser que la 27e Région veut rester *en marge*. L'ambition de cette école buissonnière est de réunir une trentaine d'étudiants et de formateurs issus de plusieurs disciplines, à l'image des disciplines mobilisées en design des politiques publiques pour les former par la pratique, « hors de l'enceinte des écoles »<sup>153</sup>.

D'avril 2020 à avril 2022, la 27e Région a aussi impulsé un programme de recherche-action « visant à repenser la formation des élus », baptisé « (Dé)formations ». Porté avec l'Institut Paris Région et l'agence Partie Prenante dans le cadre du programme « Construire au futur, habiter le futur » de la Région Île-de-France, il vise à former les élus aux enjeux de la transition écologique. Ce projet est né d'un double constat : le manque de formation des élus et d'une délimitation imprécise de la fonction des élus et de ce que les citoyens attendent de cette figure locale<sup>154</sup>, en matière de transition écologique notamment.

Stéphane Vincent et son équipe sont aussi partenaires de plusieurs cursus émergents. Le Collège Européen de Cluny par exemple : un cursus professionnalisant destiné à former des Bac + 5 de plusieurs nationalités à l'innovation territoriale, installé sur le campus Arts & Métiers de Cluny et développé en partenariat avec Sciences Po, l'Université Lumière Lyon 2, le CNFPT et la Région Bourgogne-Franche-Comté entre autres<sup>155</sup>. Romain Beaucher (Vraiment Vraiment) et Stéphane Vincent (27e Région) siègent par ailleurs au conseil d'orientation de la Chaire « Transformations de l'action publique » de Sciences Po Lyon, coordonné par Christian Paul, co-fondateur de la 27e

---

<sup>152</sup> « Nuancier de formation pour une action publique ingénieuse », site internet de la 27e Région [En ligne, consulté le 13 avril 2022] [https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2016/01/Nuancier\\_complet.pdf](https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2016/01/Nuancier_complet.pdf)

<sup>153</sup> VINCENT, Stéphane, « 2019, année de la formation pour la 27e Région ? », site internet de la 27e Région, 19 décembre 2018 [En ligne, consulté le 12 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/2019-annee-de-la-formation-pour-la-27e-region/>

<sup>154</sup> BOIS-CHOUSSY, Sylvine, « (Dé)formations : une histoire qui commence en février 2019 », 5 juin 2020, site internet du programme (Dé)formations [En ligne, consulté le 13 avril 2022] <https://deformations.la27eregion.fr/deformations-une-histoire-qui-commence-en-fevrier-2019/>

<sup>155</sup> Site internet du Collège Européen de Cluny [En ligne, consulté le 13 avril 2022] <https://collegecluny.eu/le-college-europeen-de-cluny/>

Région. Cette chaire académique a vocation à mener des recherches sur les transformations de l'action publique en cours, mais aussi à « stimuler les débats sur la transformation innovante des politiques publiques, et contribuer ainsi aux nouvelles cultures de l'action publique » en organisant des rencontres, des débats entre citoyens, élus, chercheurs et praticiens de l'action publique. À partir de ces rencontres sont publiés des ouvrages, dont *L'État qu'il nous faut*.

Stéphane Vincent a par ailleurs contribué à la conception du « projet de l'INET », proposé en 2016 pour les cinq années suivantes. Nous pouvons y lire qu'une des ambitions de l'INET est de « cultiver les compétences », notamment en matière d'innovation sociale et de « design territorial », preuve que les idées portées par la 27e Région et son écosystème infusent dans le lieu de formation de la haute fonction publique territoriale<sup>156</sup>. Cela se confirme par l'introduction de formations sur le design des politiques publiques dans le Cycle supérieur de management proposé par l'INET en formation continue et la création d'une formation courte dédiée, intitulée « Le design de service, vers de nouvelles démarches participatives »<sup>157</sup>.

## **2. ... et des écoles de design et d'ingénieur**

Du côté des designers aussi, la 27e Région, Vraiment Vraiment et d'autres structures essayent d'amener un intérêt pour l'action publique. Tout d'abord, il faut noter que plusieurs personnes enseignant en école de design et d'ingénieurs font partie du conseil d'administration de la 27e Région : c'est le cas de Frédérique Pallez, professeure à Mines ParisTech, de Cécilia Rohmer-Gurisik, enseignante à l'INSITULAB au sein du Lycée Le Corbusier de Strasbourg et d'Olivier Irrmann, professeur en « management de l'innovation et co-design » à l'Institut supérieur de l'électronique et du numérique (ISEN) à l'Université Catholique de Lille.

La 27e Région et Vraiment Vraiment ont organisé début avril 2022 une soirée « d'intérêt général » pour réfléchir à la formation des designers spécialisés dans l'action publique. L'événement s'est tenu devant un large public au Ground Control (Paris 12e) et en ligne. Le replay de la soirée comptabilise près de 2 000 vues, ce qui prévaut d'un véritable

---

<sup>156</sup> « Le projet de l'INET », 2016, p. 8 et 27 [En ligne, consulté le 13 avril 2022] [https://inet.cnfpt.fr/sites/default/files/2020-09/Synthese\\_projet\\_INET\\_2015\\_.pdf](https://inet.cnfpt.fr/sites/default/files/2020-09/Synthese_projet_INET_2015_.pdf)

<sup>157</sup> Catalogue de formation continue 2022-2023 de l'INET [En ligne, consulté le 13 avril 2022] [https://inet.cnfpt.fr/sites/default/files/2021-11/CALENDRIER\\_INET\\_WEB\\_2022\\_VDEF.pdf](https://inet.cnfpt.fr/sites/default/files/2021-11/CALENDRIER_INET_WEB_2022_VDEF.pdf)

intérêt de la nouvelle génération de designers<sup>158</sup>. L'organisation de cet événement fait aussi apparaître la 27e Région et Vraiment Vraiment comme des chefs de file du design des politiques publiques. Ces deux structures travaillent à leur « marque employeur » en rendant le design des politiques publiques attractif aux nouvelles générations et participent aussi à une installation durable de leur état d'esprit et de leurs méthodes dans l'action publique.

Par ailleurs, elles cultivent des liens assez forts avec l'École nationale supérieure de création industrielle (ENSCI), où s'est créée en 2017 une chaire « Innovation publique » associant l'ENA, Sciences Po et l'École Polytechnique. Là aussi, la chaire a été initiée pour participer et structurer le « mouvement de transformation forte qui mobilise, depuis quelques années, des approches nouvelles fondées sur les sciences sociales et politiques, l'innovation et le design, les sciences du numérique et les sciences comportementales ». L'équipe pédagogique y développe notamment un programme transversal intitulé « Formes de l'État », « qui s'attache à interroger l'impact de ces transformations à la fois sur nos expériences de l'État et sur les façons de penser l'État »<sup>159</sup>. Comptant parmi ses partenaires la Direction interministérielle du numérique et la DITP, cette chaire se situe à mi-chemin entre l'État et des structures comme la 27e Région et Vraiment Vraiment. Nous la voyons ainsi comme une passerelle entre ces acteurs, ce qui dit quelque chose de leur porosité et de la façon dont cette culture du design imprègne les plus hauts niveaux de l'État. Au-delà de la chaire, il faut mentionner le fait que des designers de Vraiment Vraiment, Yoan Ollivier et Grégoire Aix-Tabeling, ont par exemple animé un « studio expérimental » visant à faire découvrir les méthodes du design des politiques publiques<sup>160</sup>.

L'agence intervient également dans un module « Design de service et innovation publique » au Conservatoire national des arts et métiers (Cnam), proposé aux étudiants du master « Prospective, innovation et transformation des organisations » et du master « Prospective, innovation et management public ». Il existe également un

---

<sup>158</sup> « Designers des politiques publiques – Nouvelles générations ! Vraiment Vraiment & la 27e Région », chaîne YouTube du Ground Control, 5 avril 2022 [En ligne, consultée le 14 avril 2022]

<sup>159</sup> « Chaire Innovation Publique », site internet de l'ENSCI-Les Ateliers [En ligne, consulté le 13 avril 2022] <https://www.ensci.com/recherche/chaire-innovation-publique>

<sup>160</sup> ENSCI-Les Ateliers, rapport d'activité 2019, p. 25 et 45 [En ligne, consulté le 13 avril 2022] [https://www.ensci.com/fileadmin/content/uploads/site\\_web\\_2016\\_2018/PRESS-KIT/RA\\_ENSCI\\_2019.pdf](https://www.ensci.com/fileadmin/content/uploads/site_web_2016_2018/PRESS-KIT/RA_ENSCI_2019.pdf)

certificat de spécialisation « Innovation publique dans les territoires : politiques et management », qui s'adresse aussi à des fonctionnaires en formation continue<sup>161</sup>.

La 27e Région, quant à elle, s'est associée en 2021 au « Master of Science "Strategy & Design for the Anthropocene" », créé pour répondre à l'enjeu de « re-diriger les politiques publiques vers une autre philosophie du progrès mieux centrée sur les besoins (plus qu')humains et le respect des limites écologiques » et de « faire émerger de nouvelles capacités publiques, réorientées vers des objectifs de transformation plus ambitieux et plus profonds, vers la production de récits qui soit plus mobilisateurs ». Le programme proposé est pluridisciplinaire : parmi les cours proposés, nous trouvons « Ethnographie et design », « Designer les communs et les politiques publiques » mais aussi des enseignements historiques et méthodologiques, associant ingénierie et sciences sociales<sup>162</sup>. Les trois co-fondateurs, Alexandre Monnin, de l'agence Itinéraire Bis, Diego Landivar et Emmanuel Bonnet ont écrit ensemble un essai publié aux Éditions Divergences, *Héritage et Fermeture. Une écologie du démantèlement*, signe d'une volonté de prise de position dans l'espace public sur ces sujets et d'une large diffusion, légitimée par la formation académique, de la question de l'Anthropocène. Le master a par exemple conclu un partenariat avec la revue *Horizons Publics* pour la publication d'un hors-série intitulé « Engager la redirection écologique dans les organisations et les territoires », et comprenant des articles rédigés par les étudiants qui suivent la formation.

Enfin, la 27e Région en particulier participe au développement de partenariats entre formations académiques et collectivités, par exemple entre la Région Sud et l'université de Nîmes où a été créé un master « Design, innovation et société » suite à la participation de la collectivité aux programmes « Territoire en résidence » et « La Transfo ». Cette présence dans l'enseignement supérieur et la formation continue nous informe des réseaux interpersonnels de ces acteurs dans la sphère institutionnelle et politique, que nous percevons comme des leviers d'influence qui participent à l'installation de la culture du « design des politiques publiques ».

---

<sup>161</sup> « Design de service et innovation publique », site internet du Cnam [En ligne, consulté le 14 avril 2022] <https://formation.cnam.fr/rechercher-par-discipline/design-de-service-et-innovation-publique-822541.kjsp>

<sup>162</sup> Programme, site internet du master « Strategy and design for the Anthropocene » [En ligne, consulté le 14 avril 2022] <https://strategy-design-anthropocene.org/fr/programme>

## Conclusion partielle

Dans cette première partie, nous avons tenté de mettre au jour les enjeux communicationnels et épistémologiques du « design des politiques publiques ». Tout d'abord, nous avons relevé l'ambition de la 27e Région comme de Vraiment Vraiment de produire, au travers de ce dispositif, de nouvelles interactions entre sociologues, designers, agents publics et citoyens. Ce cadre d'interactions spécifique implique une confrontation des langages et des cultures des différentes parties prenantes, et induit aussi la création d'un nouveau « jargon » propre à la 27e Région et à Vraiment Vraiment qui n'aide pas forcément à la compréhension de ce qu'est le design des politiques publiques très concrètement. L'idéologie et le jargon qui l'accompagnent se matérialisent dans des laboratoires d'innovation publique qui essaient un peu partout en France et infusent aussi à l'échelle de la Direction interministérielle de la transformation publique, qui encourage leur création. Le design des politiques publiques se diffuse également dans la presse spécialisée et les formations des futurs agents publics. Ces différents canaux sont autant de leviers d'influence et de légitimation des activités de ces acteurs.

Nous avons aussi relevé un enjeu épistémologique, puisque la pratique du design des politiques publiques confère aux sciences sociales une visée pragmatique. Néanmoins, si des méthodes et des concepts issus des sciences sociales structurent la pratique du « design des politiques publiques », il est difficile de dire que la 27e Région et Vraiment Vraiment produisent des connaissances sociologiques. Ce constat va de pair avec celui d'un manque de diffusion des résultats de leurs expérimentations.

Ainsi notre première hypothèse selon laquelle *les démarches de design des politiques publiques et de la prospective contribuent à légitimer la mobilisation des méthodologies et de l'offre de connaissances émanant des sciences sociales au service de l'amélioration des services publics* se trouve en partie confirmée. D'un côté, la 27e Région et Vraiment Vraiment valorisent les apports des sciences sociales en montrant tout l'intérêt de travailler avec des sociologues, pour mieux connaître les usagers des services publics et rendre ces derniers plus pertinents. D'un autre, le recours aux sciences sociales à leur échelle semble assez « superficiel », dans la mesure où ces acteurs ne diffusent pas tant de nouvelles connaissances sociologiques et ne se font pas le relai d'une variété de travaux de sciences sociales, voire portent un discours de délégitimation des sciences sociales académiques en les jugeant déconnectées du terrain.

## **Partie 2 : Une volonté de « réenchanter » l'action publique par la prospective territoriale et la démonstration d'un « pouvoir d'agir » des collectivités, de leurs agents et de leurs usagers**

Dans cette seconde partie, nous nous intéresserons aux imaginaires de la « transformation publique » véhiculés par la 27e Région et Vraiment au travers de la prospective territoriale, notamment. Dans les présentations de leurs projets « d'innovation sociale » et de « transformation publique », ces acteurs manifestent régulièrement une volonté de « réenchanter l'action publique ». D'une part, pour combler un déficit d'attractivité, et continuer de rendre le secteur public désirable sur le plan professionnel. En effet, le Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale rapportait, en janvier 2022, une baisse d'attractivité des métiers de la fonction publique, qu'on ne saurait résoudre sans la communication et de fait, sans un changement de discours sur la fonction publique<sup>163</sup>. D'autre part, pour rapprocher l'action publique des citoyens qu'elle concerne, de façon à ce que les services publics soient perçus comme plus humains, adaptés, « proches des gens », utiles.

Ainsi notre troisième chapitre sera le lieu d'une analyse des discours et arguments de la 27e Région et de Vraiment Vraiment sur la nécessité d'une transformation publique venant « d'en bas », *de l'intérieur* des territoires, des citoyens comme des agents publics, plutôt que d'une transformation publique impulsée « d'en haut », sous les conseils de cabinets *extérieurs*. Nous verrons de quelle manière ces acteurs mettent en scène le « pouvoir d'agir » et les « capacités » – selon leurs expressions – des agents publics et des citoyens-usagers, avec un point de vue critique sur le numérique – dans la lignée de la Fondation Internet Nouvelle Génération, berceau de la 27e Région. Puis nous réfléchirons aux enjeux de communication inhérents aux dispositifs de participation citoyenne, notamment du point de vue de la posture d'écoute que ces dispositifs exigent de la part des acteurs publics.

Enfin, notre dernier chapitre se focalisera sur la manière dont les collectivités recourent à la prospective territoriale pour se montrer « agissantes » face aux mutations qu'elles

---

<sup>163</sup> « L'attractivité de la fonction publique territoriale », rapport de Philippe Laurent, Corinne Desforges et Mathilde Icard, Inspection générale de l'Administration, Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale, janvier 2022 [En ligne] <https://www.vie-publique.fr/rapport/283635-attractivite-de-la-fonction-publique-territoriale>, p. 38-39

connaissent, auprès de leurs habitants comme de l'extérieur. Il s'agira de continuer notre analyse des processus de « mise en récits » mis en œuvre par ces acteurs à l'échelle locale, mais en se focalisant sur la production de récits d'anticipation.

En effet, la prospective consiste à « anticiper pour établir une stratégie transversale à long terme », en imaginant plusieurs scénarios possibles pour mieux faire face aux mutations à venir. Cette pratique est mise en œuvre au travers du design fiction, qui consiste à « produire des récits pour mieux appréhender le futur<sup>164</sup> », s'inspirant du *storytelling* et de la science-fiction, et se déploie aussi bien du côté de l'action publique que de celui des entreprises qui emploient de plus en plus de plumes pour faire ce travail d'anticipation. En juillet 2021, l'Agence de l'innovation du ministère des Armées français a par exemple publié deux scénarios pour anticiper les « conflits de demain »<sup>165</sup>. La prospective territoriale s'est quant à elle d'abord développée à l'échelle nationale, notamment par la Délégation à l'aménagement du territoire (DATAR) qui a publié en 1970 son « Scénario de l'inacceptable ». Puis la prospective a davantage été mobilisée à l'échelle locale avec l'opération « Prospective et territoires » de 1990 à 1995, les programmes « Territoires 2020 » et « Territoire Durable 2030 ». Ces projets se sont accompagnés dès le départ de pratiques de documentation. En 2000, la DATAR lance la revue *Territoires 2020. Revue d'études et de prospective* en parallèle de son programme<sup>166</sup> et il faut noter que le ministère de l'Écologie avait dédié un site internet au programme « Territoire durable 2030 », pour publier les différents scénarios imaginés dans ce cadre<sup>167</sup>.

Comme le signalent Michel Godet et Philippe Durance, « La prospective territoriale représente une maïeutique puissante pour engager les acteurs locaux sur la voie de stratégies volontaristes et proactives, assise sur une convergence du possible et du

---

<sup>164</sup> « Design fiction : le futur, c'est plus ce que c'était », *Usbek & Rica*, 16 février 2017 [En ligne, consulté le 18 avril 2022] <https://usbeketrica.com/fr/article/design-fiction-le-futur-c-est-plus-ce-que-c-etait>

<sup>165</sup> NIEDERCORN, Frank, « La science-fiction prend du galon », *Les Echos*, 11 octobre 2021 [En ligne, consulté le 18 avril 2022] <https://www.lesechos.fr/idees-debats/sciences-prospective/la-science-fiction-prend-du-galon-1353867>

<sup>166</sup> M. Michel, « Territoires 2020. Revue d'études et de prospective, n°1, 1er semestre 2000 [compte-rendu] », *L'information géographique*, n°65, 2001, p. 286 [En ligne] [https://www.persee.fr/doc/ingeo\\_0020-0093\\_2001\\_num\\_65\\_3\\_2769\\_t1\\_0286\\_0000\\_5](https://www.persee.fr/doc/ingeo_0020-0093_2001_num_65_3_2769_t1_0286_0000_5) et FOURNIER, Martine, « Territoires 2020 », *Sciences humaines*, n°110, 2000 [En ligne] [https://www.scienceshumaines.com/territoires-2020\\_fr\\_973.html](https://www.scienceshumaines.com/territoires-2020_fr_973.html)

<sup>167</sup> Site internet du programme « Territoire Durable 2030 », ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie [En ligne, consulté le 18 avril 2022] <http://www.territoire-durable-2030.developpement-durable.gouv.fr>

souhaitable, et donc les éléments sont *in fine* transposés en actions d'aménagement ou de développement dans un document contractuel ou stratégique<sup>168</sup> ». La prospective peut ainsi être une manière d'engager les acteurs d'un territoire, d'où sa mobilisation par les communicants publics locaux lorsqu'il s'agit de faire se projeter les citoyens dans des futurs plausibles.

### **Chapitre 3 – Des acteurs positionnés contre « l'innovation washing » : la valorisation d'une transformation de l'intérieur des territoires plutôt que de l'extérieur**

Dans ce troisième chapitre, nous verrons de quelle manière la 27e Région et Vraiment Vraiment cherchent à légitimer les services publics – et les agents publics – en valorisant leur capacité à mettre en œuvre une transformation de l'action publique « de l'intérieur » (A). Puis nous nous attarderons sur la revendication d'une amélioration du dialogue entre les acteurs publics et les citoyens, par l'adoption d'une posture d'écoute et un rôle proactif des communicants locaux pour encourager leur participation (B).

#### **A. La mise en scène du « pouvoir d'agir » des agents publics**

##### **1. Une quête de légitimation des services publics et de ceux qui les font**

Ce qui ressort des discours de la 27e Région et de Vraiment Vraiment est la défense des agents publics, de leurs compétences et de leurs capacités à faire face aux crises actuelles et à venir, bref, à endosser une « transformation publique » qui s'appuie sur leurs atouts et leur connaissance du terrain.

Tout d'abord, la légitimation des services publics et en particulier de celles et ceux qui les font opérée par ces acteurs se retrouve dans leur critique de la dématérialisation. Dans la description d'« Action publique 2022 », le Gouvernement annonce un objectif de « 100 % de services publics dématérialisés à l'horizon 2022 ». L'enquête qui accompagne ce plan d'actions révèle que « les agents pointent la simplification des démarches comme un levier d'amélioration des services publics, davantage encore que les usagers (41 % contre 32 %) ». Il est intéressant de noter que cette formulation ne dit pas que 59 % des agents et 68 % des citoyens (c'est-à-dire une large majorité) ne voient

---

<sup>168</sup> GODET, Michel et DURANCE, Philippe, *La prospective stratégique pour les entreprises et les territoires*, 2e édition, Dunod, p. 111, cité par RIO, Nicolas, *Gouverner les institutions par le futur. Usages de la prospective et construction des régions et des métropoles en France (1955-2015)*, thèse de doctorat de science politique, soutenue en octobre 2015 sous la direction de Gilles Pinson, Université Lumière Lyon 2 et Institut d'études politiques de Lyon, p. 26.

pas dans la simplification une façon d'améliorer les services publics. Le rapport du Forum Action publique 2022 précise que la dématérialisation « apparaît spontanément comme un levier de simplification prioritaire pour les usagers que pour les agents » mais que la dématérialisation est aussi largement assimilée à une dégradation de la qualité des services publics<sup>169</sup>. Ainsi il y a un consensus sur les effets pervers de la dématérialisation, notamment sur le plan relationnel.

Dans leurs « leçons jaunes » pour la transformation publique, Laura Pandelle et Romain Beaucher (Vraiment Vraiment) soulignent « la dimension symbolique de la puissance publique dématérialisée », considérant que « les mots ont un sens : “dématérialiser” quelque chose, c’est lui faire perdre sa matérialité, sa tangibilité. “Dématérialiser” les services publics [...] creuse mécaniquement la distance entre action publique et citoyens, en dés-intermédiant et en dé-terrialisant leur relation ». Cela rejoint les recommandations des chercheurs du Conseil d’analyse économique en janvier 2020, estimant, en réponse à la crise, que « l’accès aux services publics et aux services de proximité peut être repensé à travers des lieux hybrides, favorisant le lien social<sup>170</sup> ».

Les acteurs étudiés invitent ainsi à politiser la question du numérique. Sur « Autrement Autrement », blog de Vraiment Vraiment, nous pouvons lire plusieurs textes et entretiens allant dans le sens d’un regard critique sur la « révolution numérique ». Par exemple une interview de Pierre-Louis Rolle, alors directeur des programmes « SoNum » et « Nouveaux Lieux Nouveaux Liens » et de la mission « Incubateur des Territoires » au sein de l’Agence nationale de la cohésion des territoires<sup>171</sup>. Celui-ci contextualise la mise en œuvre de ces trois programmes en expliquant qu’au moment de leur lancement, « ce sont les collectivités territoriales qui commençaient à tirer la sonnette d’alarme sur un fait qui allait devenir de plus en plus prégnant, alertant sur la multiplication d’usagers mis en difficulté par la dématérialisation des services publics ».

---

<sup>169</sup> « Résultats et principaux enseignements de la consultation des agents et usagers du service public », site internet du ministère de l’Économie [En ligne, consulté le 24 avril 2022] [https://www.economie.gouv.fr/files/files/Actus2018/Restitution\\_FAP.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/files/Actus2018/Restitution_FAP.pdf)

<sup>170</sup> « Territoires, bien-être et politiques publiques », *Les notes du conseil d’analyse économique*, n°55, janvier 2020 [En ligne, consulté le 10 avril 2022]

<sup>171</sup> « Mettre fin au désencastrement entre numérique et politique publique », Vraiment Vraiment, Autrement Autrement, 16 avril 2021 [En ligne, consulté le 24 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2021/04/16/mettre-fin-au-desencastrement-entre-numerique-et-politique-publique/>

Plus loin, il affirme que « le numérique [qu'ils promeuvent] est un objet politique et un levier de développement territorial, ce n'est pas un numérique subi ».

Dans *L'État qu'il nous faut*, Romain Beaucher, Daniel Agacinski et Céline Danion écrivent que « la mobilisation des Gilets jaunes peut être vue aussi comme l'expression d'un calcul économique rationnel : à contribution constante, voire croissante, via les impôts directs et indirects, la puissance publique réelle – accessible pour tous, incarnée, dotée des atours symboliques qui lui confèrent son autorité, prévisible, [...], s'éloigne, voire disparaît, “remplacée” par la dématérialisation et/ou les “maisons France Services”, nouvel avatar des anciennes “maisons des services publics” », justifiant ainsi la défiance à l'égard des institutions par cette dématérialisation, et apportant également une vision critique des « tentatives de rematérialisation du service public dématérialisé ». Plus loin, ils soulignent qu'une des raisons d'être des lieux publics est de « démontrer une présence et donner à voir qu'il y a de la considération (pour les personnes et pour le territoire)<sup>172</sup> ».

Par-delà cette critique de la dématérialisation – qui n'implique pas pour autant un renoncement au numérique –, la 27e Région comme Vraiment Vraiment cherchent à valoriser les services publics, et avant tout celles et ceux qui les font. Pour Romain Thévenet, designer à la 27e Région, les méthodes du design des politiques publiques que nous avons exposées en première partie sont mobilisées à cette fin : « Si le design est une activité permettant de rendre des projets désirables, le défi que nous avons à relever est celui de réenchanter l'action publique : c'est-à-dire (re)donner envie aux gens de croire en la puissance publique et à la vie de la cité, et pas seulement d'utiliser des beaux services publics pas chers.<sup>173</sup> » Pour ces acteurs, les modes de transformation de l'action publique configurent ces croyances vis-à-vis de la puissance publique. Vraiment Vraiment invite en ce sens à « penser la dimension symbolique des réformes » : « Au-delà de leur ambition première, les réformes font bouger la perception de l'action publique par les agents et les citoyens [...] La tendance générale à la “dématérialisation”, à la “mutualisation” et à la “fusion”, dénominateur commun de ces

---

<sup>172</sup> AGACINSKI, Daniel, BEAUCHER, Romain et DANION, Céline, *op. cit.*

<sup>173</sup> THÉVENET, Romain, « Design à dimension citoyenne », site internet de la 27e Région, 31 mars 2017 [En ligne, consulté le 24 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/non-le-design-de-politiques-publiques-nest-pas-du-design-de-services-comme-les-autres/>

changements, crée un sentiment de réduction de la puissance publique et d'abandon de certains territoires et de leurs habitants<sup>174</sup> ».

Leur attachement manifeste à légitimer le rôle des agents publics rejoint celui exprimé par l'association Fonction publique du 21e siècle et le collectif Nos services publics notamment, dont la 27e Région et Vraiment Vraiment se veulent être des soutiens actifs. L'association Fonction publique du 21e siècle regroupe des jeunes fonctionnaires souhaitant apporter « une contribution collective aux grands enjeux actuels de la fonction publique ». Dès sa création en 2017, l'association a été soutenue par la 27e Région, qualifiée de « partenaire historique » : en témoigne la tenue de leur soirée de lancement et de plusieurs rencontres par la suite à Superpublic – lieu géré par la 27e Région<sup>175</sup>. Lancé en avril 2021, le collectif Nos services publics a quant à lui été relayé par Vraiment Vraiment, qui a par exemple publié un entretien au co-fondateur Arnaud Bontemps<sup>176</sup>.

Il faut aussi mentionner le soutien apporté par la 27e Région et Romain Beaucher – qui a signé l'appel en son nom propre – au « Printemps des services publics ». Lancée par les collectifs Nos services publics, Convergences services publics et Vive les services publics, cette mobilisation visait à mettre la question des services publics à l'agenda de l'élection présidentielle 2022. Un des principes clefs énoncés était « la capacité donnée aux agent·e·s de rendre un service de qualité ». Le « Printemps des services publics » s'appuyait sur la crise sanitaire, pour faire la preuve de la capacité d'adaptation de la fonction publique : « Alors que la crise sanitaire nous a montré le caractère fondateur des services publics pour notre société, nous estimons en effet qu'il est urgent de les défendre ». La mobilisation s'est traduite par un appel, puis par un événement physique, « le Jour du printemps », le 19 mars 2022. Stéphane Vincent y intervenait alors justement pour une table ronde intitulée « Diminution de l'emploi public et de l'accès aux droits : de quelle réalité la dématérialisation est-elle le nom ? ».

---

<sup>174</sup> « “AP2022” : les formes de la réforme », 19 juin 2018 [En ligne, consulté le 24 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2018/06/19/ap2022-les-formes-de-la-reforme/>

<sup>175</sup> Bilans d'activité 2017, 2018 et 2019, site internet de Fonction publique du 21e siècle [En ligne, consulté le 26 avril 2022] <http://fp21.fr/les-actions-fp21/>

<sup>176</sup> « Collectif Nos services publics : “le point de départ, c'est le décalage entre l'orientation des services publics et les besoins des gens” », *Autrement Autrement*, 19 mai 2021 [En ligne, consulté le 26 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2021/05/19/collectif-nos-services-publics-le-point-de-depart-cest-le-decalage-entre-lorientation-des-services-publics-et-les-besoins-des-gens/>

Ainsi la 27e Région comme Vraiment Vraiment cherchent à légitimer le rôle des agents publics dans la transformation des services publics à l'échelle locale mais aussi plus largement. La 27e Région assume d'ailleurs cette activité de plaidoyer dans sa « théorie de la transformation », en misant sur un « travail d'influence sur le débat public » et sur la « création de coalitions »<sup>177</sup>. Nous allons désormais voir de quelle manière la revendication d'une *valeur du service public*, pour reprendre le titre de l'ouvrage récent de Julie Gervais, Claire Lemercier et Willy Pelletier<sup>178</sup> – également intervenants du « Jour du printemps » –, peut impliquer le travail des communicants publics territoriaux.

## 2. Une transformation publique de l'intérieur : l'enjeu d'un effort de communication en interne

En 2019, l'association Communication publique organisait un événement autour de la « transformation des organisations publiques ». L'étude réalisée pour l'occasion par Kantar Public signalait que 45 % des fonctionnaires interrogés (n = 803) avaient une vision négative de la transformation de l'action publique. 28 % avaient une posture mitigée, ni positive ni négative, et seuls 22 % en ont une vision positive.

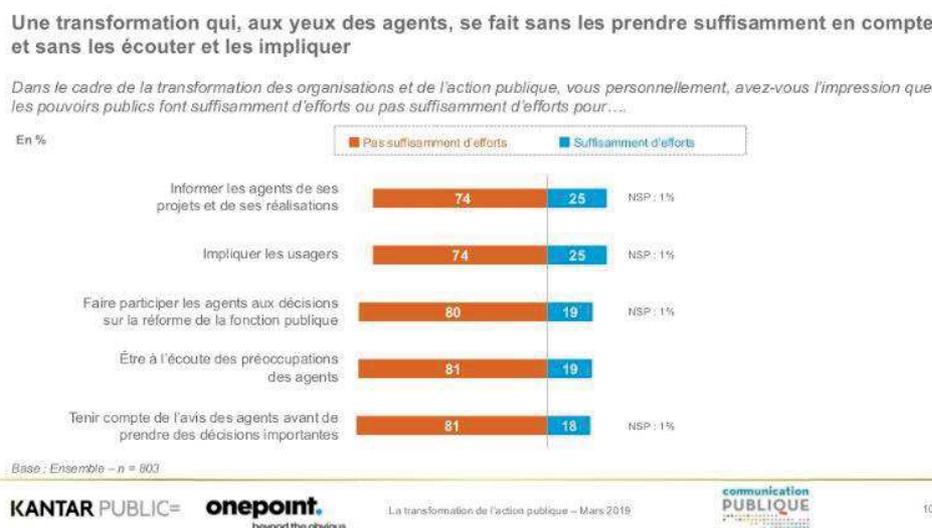


Figure 11 Extrait des résultats de l'enquête Kantar Public - One Point pour Communication publique : « Transformation publique : ne pas oublier d'associer les agents », mars 2019. Source : Les éclaireurs de la com' et profil slideshare de Kantar Public.

<sup>177</sup> VINCENT, Stéphane, « Quelle théorie de la transformation pour la 27e Région ? », site internet de la 27e Région, 14 décembre 2021 [En ligne, consulté le 20 janvier 2022] <https://www.la27eregion.fr/quelle-theorie-de-transformation-pour-la-27e-region/#action>

<sup>178</sup> GERVAIS, Julie et al., *La valeur du service public*, La Découverte, 2021

Selon le graphique ci-dessus, la défiance à l'égard des processus de changements dans les organisations publiques s'expliquerait selon plusieurs facteurs, dont un manque d'implication et d'écoute des agents (80 % de l'échantillon estiment que les pouvoirs publics ne font pas suffisamment d'efforts pour « faire participer les agents aux décisions sur la réforme de la fonction publique », 81 % signalent un manque d'écoute de leurs préoccupations) et un manque de transparence (74 % de l'échantillon estiment que les pouvoirs publics ne font pas suffisamment d'efforts pour « informer les agents de ses projets et de ses réalisations »).

Nous voyons ainsi un enjeu de communication interne pour embarquer les agents des différents échelons de la fonction publique, qui sont les premiers concernés, d'autant plus en tant que représentants de l'État auprès citoyens. Comme le signalait à l'époque Emmanuel Rivière (directeur de Kantar Public France), « Comment des agents en tension et situation inconfortable pourraient satisfaire pleinement les usagers ? »<sup>179</sup>. La 27e Région comme Vraiment Vraiment entendent combler le déficit de transparence et d'implication des agents dans les processus de transformation. S'ils font la promotion d'une transformation publique par le bas plutôt que « subie » par les agents, cela ne prévaut pas que ces acteurs y parviennent – s'en assurer impliquerait la réalisation d'enquêtes quantitatives localement, dans les collectivités impliquées dans leurs programmes.

Dans sa « théorie de la transformation », la 27e Région définit sa vision ainsi : « Les réponses que les acteurs publics pourront apporter aux défis actuels – écologiques, sociaux et démocratiques – dépendront de leur capacité à se transformer eux-mêmes et à bousculer leurs organisations par la confiance accordée dans les initiatives et les capacités d'action des citoyens/usagers, des organisations de la société civile et des agents publics à tous les niveaux<sup>180</sup> ». De son côté, Vraiment Vraiment affirme « Nous aimons l'action publique et ses agents. Cela peut paraître anodin ou niais, mais il s'agit d'un parti-pris assez fort : nous sommes convaincus que pour affronter les défis contemporains (et ceux qui arrivent), nous allons avoir plutôt avoir besoin davantage d'un renforcement et d'une amélioration de l'action publique – pas d'une diminution. C'est pourquoi, par notre travail, nous cherchons à renforcer les capacités des agents

---

<sup>179</sup> GANI, Muriel, « Transformation des organisations publiques : que fait la com' interne ? », *Les éclaireurs de la com'*, 1er avril 2019 [En ligne, consulté le 27 avril 2022] <http://www.eclaireursdelacom.fr/transformation-des-organisations-publiques-que-fait-la-com-interne/>

<sup>180</sup> VINCENT, Stéphane, *Ibid.*

publics avec des méthodes et approches qui visent à redonner du sens et de la valeur à leur travail [...] Nous cherchons à donner du pouvoir d’agir aux agents et aux citoyens, pas à leur en retirer par des procédures et outils ineptes, du reporting asymétrique ou des pratiques maladroitement transposées du secteur privé.<sup>181</sup> » Ressort de ces deux énoncés une vision commune de la « capacité d’agir » de la puissance publique, partagée par le collectif Nos services publics depuis sa création<sup>182</sup>.

La mise en œuvre de démarches d’innovation impliquant du design et/ou de la prospective, nous l’avons vu, implique des agents publics. Mais il importe aussi de faire connaître ces processus d’expérimentation plus largement à l’échelle de la collectivité, en l’explicitant auprès de tous les agents, y compris ceux qui ne sont pas investis directement. Dans ses travaux avec la Région Nord-Pas de Calais en 2009, la 27e Région suggérait par exemple de « lancer un blog décrivant dorénavant en continu l’activité de la direction prospective, de ses travaux en cours, de ses publications, mais mobilisant également la vidéo et la photo. Un outil de “making of”, en quelque sorte, de l’action prospective de la Région<sup>183</sup> ». Fidèle à sa stratégie de documentation, la 27e Région a réitéré l’idée de blogs faisant office de « journal de bord » dans la plupart de ses programmes, nous l’avons vu. Cette documentation permet de rendre compte de ce qui est fait à l’échelle d’un territoire à ses habitants mais aussi à l’ensemble de la collectivité. Dans ce sens, les programmes déployés par la 27e Région font l’objet de restitution auprès de l’ensemble des agents de la collectivité. C’était le cas lors du programme « La Transfo » à Strasbourg par exemple, au travers d’une exposition (voir image ci-dessous).

---

<sup>181</sup> « Polémique sur les cabinets de conseil : propositions pour améliorer l’achat public de prestations intellectuelles », Vraiment Vraiment, *Autrement Autrement*, 23 février 2022 [En ligne, consulté le 25 février 2022] <https://autrementautrement.com/2022/02/23/polemique-sur-les-cabinets-de-conseil-propositions-pour-ameliorer-lachat-public-de-prestations-intellectuelles/>

<sup>182</sup> « 160 Md€ d’externalisation par an. Comment la puissance publique sape sa capacité d’agir », site internet du collectif Nos services publics [En ligne, consulté le 21 avril 2022] <https://nosservicespublics.fr/externalisation>

<sup>183</sup> VINCENT, Stéphane, « Peut-on faire du neuf en matière de prospective territoriale ? », site internet de la 27e Région, 28 avril 2009 [En ligne, consulté le 23 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/peut-on-faire-du-neuf-en-matiere-de-prospective-territoriale/>



Figure 12 Carton d'invitation à la restitution de « La Transfo » à Strasbourg URL : <https://latransfo.la27eregion.fr/derniere-liqne-droite/>

Nous retrouvons cette promotion d'une transformation de l'action publique impulsée par les agents publics territoriaux dans le contexte de la pandémie. En 2020, la 27e Région et Vraiment Vraiment ont lancé, en partenariat avec la DITP, l'enquête « Réflexes publics » pour observer la fabrique du « futur de l'action publique » à l'œuvre en pleine crise sanitaire. La synthèse de cette enquête collective fait état d'une « double démonstration de l'adaptabilité des organisations publiques... et de leur robustesse ! ». Cela révèle à la fois « l'importance de valoriser l'ingénierie de l'action publique », selon Noémie Fompeyrine, responsable de la mission Résilience de la Ville de Paris, et la nécessité d'une communication interne forte, selon Louise Guillot, designer à la 27e Région. Communiquer auprès des agents et *sur* les agents pour s'assurer de leur mobilisation et valoriser leurs capacités d'initiative apparaît ainsi nécessaire en période de crise mais aussi à plus long terme<sup>184</sup>. En effet, comme le souligne Marc Thébaud, anciennement responsable de la Mission attractivité de la communauté urbaine Caen la mer, qu'il s'agisse des initiatives prises par les agents publics ou par les habitants, « la collecte des initiatives locales valorisantes et ayant contribué à la résilience du territoire est un levier pour développer la fierté d'appartenance, faire communauté, marquer les valeurs et l'identité d'un territoire<sup>185</sup> ».

<sup>184</sup> « Réflexes publics. Enquête-action sur les transformations publiques par temps de crise », site internet de la 27e Région [En ligne, consulté le 21 avril 2022] [https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2020/11/REFLEXESPUBLICS\\_INTERACTIF-1.pdf](https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2020/11/REFLEXESPUBLICS_INTERACTIF-1.pdf)

<sup>185</sup> KORICHI, Nastassja, « Le marketing territorial en quête de sens », *Cap Com*, 7 mai 2020 [En ligne, consulté le 1er mai 2022] <https://www.cap-com.org/actualités/le-marketing-territorial-en-quete-de-sens>

## B. La participation citoyenne comme pilier d'une transformation publique « centrée usagers »

### 1. La revendication d'une action publique en posture d'écoute

S'il y a une intention claire de faire participer les agents aux processus de transformation publique et de valoriser leurs « capacités d'agir », cette intention vaut aussi à l'égard des citoyens.

De fait, un des enjeux fréquemment soulignés par la 27<sup>e</sup> Région comme par Vraiment Vraiment pour justifier leurs activités est celui du « non-recours » aux droits sociaux, qui rejoint le constat d'une défiance des citoyens à l'égard de l'État mais aussi d'un manque de clarté des politiques publiques existantes. Daniel Agacinski, délégué général à la médiation au Défenseur des droits – et co-auteur de *L'État qu'il nous faut* –, souligne dans un entretien que « près de 70 % des réclamations qui concernent les services publics viennent d'une difficulté à communiquer avec l'administration : un défaut d'interlocuteur, une réponse inintelligible, qui arrive trop tard, voire... pas de réponse du tout ! Cela suscite d'abord un sentiment d'impuissance, de blocage ou d'absurdité.<sup>186</sup> » Il met ainsi le doigt non seulement sur un problème de communication dans la relation administration-citoyens, mais aussi sur un enjeu d'image de l'action publique, qui apparaît comme « absurde » aux yeux des citoyens.

Ainsi les collectivités locales comme l'ensemble des institutions publiques auraient tout intérêt à se positionner davantage dans une posture d'écoute. Cela rejoint la tribune du philosophe Éric Sadin, publiée en avril 2020, en pleine émulation collective autour du « monde d'après »<sup>187</sup>. Celui-ci invitait alors à « être attentif aux contre-discours », aux « signaux faibles » qui auraient pu permettre d'éviter de vivre dans des sociétés « en souffrance » : « nous devrions être infiniment plus à l'écoute de ces comptes rendus rédigés depuis le ras du sol de la vie quotidienne, relevant d'expertises souvent plus instructives que celles produites par tant d'experts patentés », affirme-t-il. L'écoute « du terrain » est ainsi valorisée, par opposition au recours à des « experts » extérieurs.

---

186 RIO, Nicolas, « “Une grande partie des réclamations viennent d'une difficulté à communiquer avec l'administration” Interview de Daniel Agacinski », *Millénaire 3*, 2 mars 2021 [En ligne, consulté le 27 avril 2022] <https://www.millenaire3.com/dossiers/Sentiments-d-injustice/Daniel-Agacinski-Une-grande-partie-des-reclamations-viennent-d-une-difficulte-a-communiquer-avec-l-administration>

187 SADIN, Éric, « Pour demain, une impérieuse politique du témoignage », *Libération*, 29 avril 2020 [En ligne, consulté le 10 avril 2022] [https://www.liberation.fr/debats/2020/04/29/pour-demain-une-imperieuse-politique-du-temoignage\\_1786694/](https://www.liberation.fr/debats/2020/04/29/pour-demain-une-imperieuse-politique-du-temoignage_1786694/)

Ce constat était déjà fait lors de la crise des Gilets Jaunes. Aux lendemains de cette crise sociale – si tant est que l’on puisse la considérer derrière nous – Vraiment Vraiment soulignait que : « La “concertation” et la “consultation”, furent-elles “grandes” ne suffiront pas à lever la défiance. Dans un contexte de protocole démocratique abîmé, il y a un travail gigantesque à mener pour démontrer la sincérité et l’effectivité de la posture d’écoute de l’État dans un cadre de conversation renouvelé. Pour être utile, une telle conversation devrait donner toute leur place aux agents publics (de terrain), en tant que capteurs de la réalité du pays et qu’opérateurs réels de l’action publique présente et future. Un processus qui intègrerait en son cœur les agents – et pas seulement en les “consultant”, on l’aura compris – offrirait davantage de possibilités de traduction des demandes sociales en actions publiques<sup>188</sup> ». Les agents publics sont ici perçus comme des « capteurs » des « signaux faibles » de la contestation sociale et plus largement des « demandes sociales » qu’il convient d’impliquer localement pour renouer une relation de confiance entre l’État et les citoyens.

S’appuyer sur les agents publics territoriaux pour écouter davantage les citoyens apparaît comme essentiel – et cela fait le lien avec notre partie précédente sur leur nécessaire implication. En 2005, Dominique Mégard, présidente de l’association Cap’ Com, insistait déjà sur le fait que « communiquer c’est écouter » : « la communication publique ne se limite pas à envoyer informations et messages. Elle doit être également créatrice de lien et favoriser l’écoute et l’expression des citoyens. C’est cet aspect qui constitue sa plus forte originalité et son plus difficile objectif ». Elle voyait dans cette posture d’écoute le plus grand « défi communicant », et l’on peut présumer que c’est toujours d’actualité<sup>189</sup>.

La 27e Région et Vraiment Vraiment incluent cette dimension d’écoute dans leur réflexion sur ce que doit être l’action publique de demain. En réponse au programme « Action Publique 2022 » déjà évoqué, Vraiment Vraiment a voulu pallier « la sécheresse de l’imaginaire de l’action publique » qui y prévalait selon eux par un cycle de prospective, qu’ils ont intitulé, en écho, « AP 2042 » (*Action publique 2042*). À « l’imaginaire de la réduction », Vraiment Vraiment a préféré réfléchir à « comment la

---

<sup>188</sup> « Leçons Jaunes pour la Transformation Publique », Vraiment Vraiment, décembre 2018 [En ligne, consulté le 21 avril 2022] <http://www.voilàvoilà.be/publications/VV-Editions-1-LeconsJaunes.pdf>

<sup>189</sup> MÉGARD, Dominique, « Sur les chemins de la communication publique », *Les cahiers dynamiques*, n°35, 2005, p. 26-30 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-les-cahiers-dynamiques-2005-3-page-26.htm#s1n4>

présence, la disponibilité, la prise de risque, l'écoute, la proximité, le soin, résistent ou se transforment quand on les plonge dans des scénarios extrêmes »<sup>190</sup>. On retrouve dans cette formulation l'idée d'écoute, mais aussi celle de « soin », qui rejoint le concept de care issu des sciences sociales pour désigner les rôles et tâches qui sont de l'ordre du « prendre soin ». Le blog de Vraiment Vraiment, « Autrement Autrement », comporte d'ailleurs un libellé « Soin et attention », associé par exemple à l'entretien avec Pierre-Louis Rolle susmentionné (voir p. 59).

La 27e Région fait aussi référence aux *théories du care*, en s'appuyant sur les travaux de Lindsay Cole à propos des laboratoires d'innovation : celle-ci estime que les laboratoires d'innovation se doivent d'être des espaces inclusifs, jusqu'à considérer que le Solutions Lab – laboratoire d'innovation de la Ville de Vancouver, qu'elle dirige – « tire son inspiration des chefs des tribus indigènes, qui perpétuent depuis de nombreuses générations l'art de prendre soin de la terre, de l'eau, des gens et des animaux » (propos qui sont à lire au regard du contexte canadien)<sup>191</sup>.

Mobilisé par des théoriciennes féministes pour mettre en lumière le fait que des métiers du soin sont largement occupés par des femmes, le *care* infuse aussi dans le monde de l'architecture et du design, comme un idéal à atteindre pour construire des espaces accueillants et qui « prennent soin » de leurs usagers. Marie D. Martel, docteure en philosophie, titulaire d'une maîtrise en sciences de l'information et de la communication et bibliothécaire à Montréal, s'est par exemple intéressée au « design du care » dans les bibliothèques publiques comme moyen de rendre celles-ci plus « inclusives » à l'égard des personnes les plus vulnérables<sup>192</sup>. Elle se réfère ainsi au « design social » selon la définition de Stéphane Vial : « la branche du design concernée par le développement de produits et de services visant à résoudre des problèmes sociaux, par exemple, le chômage, le décrochage scolaire, les tensions interculturelles, l'obésité, ou le changement climatique ». Parmi les outils proposés par Marie D. Martel, nous trouvons

---

<sup>190</sup> « Yoan Ollivier : avec AP 2042, “chercher dans la fiction les ingrédients de la résilience de l'action publique” », *Autrement Autrement*, 23 novembre 2020 [En ligne, consulté le 27 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2020/11/23/yoan-ollivier-avec-ap-2042-chercher-dans-la-fiction-les-ingredients-de-la-resilience-de-laction-publique/>

<sup>191</sup> VINCENT, Stéphane, « Comment aider les laboratoires d'innovation publique à passer la vitesse supérieure ? (1/3) », site internet de la 27e Région, 21 avril 2021 [En ligne, consulté le 5 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/comment-aider-les-laboratoires-dinnovation-publique-a-passer-la-seconde-1-3/>

<sup>192</sup> D. MARTEL, Marie, « Le design du “care” en bibliothèque : du tiers lieu au lieu d'inclusion sociale », *I2D – Information, données & documents*, n°54, 2017, p. 52-54 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-i2d-information-donnees-et-documents-2017-1-page-52.htm>

notamment les « entretiens ethnologiques », vus comme une méthode utile pour connaître et accorder une attention sensible aux publics éloignés » : ainsi le lien entre les sciences sociales et le service public apparaît à la fois dans la théorisation de celui-ci par le recours conceptuel au *care*, et dans sa transformation par le recours méthodologique à l'ethnographie.

L'attention portée au fait, justement, de *faire attention* aux usagers et à la manière dont les espaces des services publics les accueillent rejoint les questionnements autour de la dématérialisation. Dans son analyse de la « dématérialisation » des institutions culturelles, Marie Desprès-Lonnet s'attache à montrer que les « lieux de médiation sont des lieux de pratique, c'est-à-dire les lieux auxquels sont associés un ensemble d'acteurs, d'activités, de comportements, de compétences professionnelles, de normes et de rites, que celui qui s'y rend rattache à une pratique particulière. Cette attribution lui permet à la fois d'anticiper une pratique [...] et de construire un *cadre de confiance* au sein duquel pourra se dérouler cette pratique<sup>193</sup> ». Nous pouvons dans une certaine mesure transposer cette analyse aux lieux de médiation associés aux services publics, qui configurent aussi des interactions particulières pouvant participer à construire une relation de confiance entre l'État et les citoyens.

La posture d'écoute de l'action publique à l'égard des citoyens ainsi revendiquée apparaît comme un préalable nécessaire pour déployer des dispositifs de participation citoyenne, qui ne peuvent fonctionner que si les habitants sollicités se sentent écoutés et entendus. Nous allons désormais voir quel rôle joue la communication publique dans la participation citoyenne, dans le *dialogue* entre les acteurs publics et les citoyens.

## **2. La communication publique pour *faire participer***

Selon l'édition 2020 du Baromètre de la communication locale d'Epiceum et Harris Interactive, 86 % des Français sont favorables au développement des dispositifs de participation citoyenne. Néanmoins, il apparaît que les citoyens manquent d'information sur l'existence de ces dispositifs et sur leur fonctionnement : seulement 27 % d'entre eux déclarent avoir entendu parler de dispositifs de participation. 52 % comptent sur leur mairie pour les informer de l'existence de ces dispositifs et 56 % affirment que la

---

<sup>193</sup> DESPRÉS-LONNET, Marie, « La dématérialisation comme délocalisation du contexte interprétatif », *Communication & Langages*, n°173, 2012, p. 101-111 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-communication-et-langages1-2012-3-page-101.htm?contenu=article>

communication publique locale les incite à participer à la vie publique locale<sup>194</sup>. Ainsi, les communicants publics locaux jouent un rôle primordial dans les démarches de participation citoyenne, puisqu'il leur incombe de faire connaître ces démarches et de faciliter leur appropriation. Dans cette dernière sous-partie, il s'agira d'illustrer leur rôle au travers de plusieurs exemples concrets.

À Lyon, la métropole a organisé un événement public pour lancer la démarche d'expérimentation de Millénaire 3 autour de la gestion de l'eau, en partenariat avec le média *Usbek & Rica*, sur le modèle du « tribunal médiatique ». L'organisation de cet événement permettait à la fois de médiatiser l'activité de prospective de Lyon sur le territoire de la métropole et au-delà – d'où le choix d'un média national comme *Usbek & Rica* – et de favoriser la participation des citoyens à la démarche prospective. « À partir du 1er avril et jusqu'en juillet, les habitants pourront participer aux nombreuses animations organisées autour de [Eau futurE]. Expression théâtrale, ateliers d'écriture, balades exploratoires, ciné-débats... seront au rendez-vous pour se projeter tous ensemble dans un futur économe en eau », signale le magazine municipal à l'occasion de la soirée de lancement<sup>195</sup>. La participation citoyenne à prospective territoriale ne peut advenir sans communication pour « faire participer ». Il importe de passer par des canaux comme la presse quotidienne régionale pour inviter les parties prenantes d'un territoire dans la démarche : par exemple en annonçant dans *Ouest France* la tenue d'un atelier public pour « se projeter en 2032 »<sup>196</sup>.

Dans la Creuse, Vraiment Vraiment a accompagné le « Pays Combraille en Marche » pour le programme « La Fabrique des Futurs », destiné à concevoir une nouvelle « charte de territoire » avec les habitants. Cette Fabrique se déclinait plusieurs étapes : une « cartographie sensible et positive du territoire » par laquelle les habitants « localisaient des initiatives enthousiasmantes », puis, après avoir identifié

---

<sup>194</sup> DELJARRIE, Bernard, « Les habitants souhaitent plus de participation mais connaissent peu les dispositifs existants », *Cap' Com*, 5 janvier 2021 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.cap-com.org/actualités/les-habitants-souhaitent-plus-de-participation-mais-connaissent-peu-les-dispositifs>

<sup>195</sup> KAUFMANN, Julien, « Eau future : l'eau et nous, demain », *MET' Le magazine de la Métropole de Lyon*, 16 mars 2022 [En ligne, consulté le 19 avril 2022] <https://met.grandlyon.com/eau-future-leau-et-nous-demain/>

<sup>196</sup> « Plestan. Les habitants invités à se projeter en 2032 », *Ouest France*, 23 février 2022 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.ouest-france.fr/bretagne/plestan-22640/les-habitants-invites-a-se-projeter-en-2032-4e01e72b-c109-4bff-a30d-df1679e09ae2>

collectivement les défis à relever, le tournage d'« une série de vidéos pour mettre en image ce que serait ce futur désirable »<sup>197</sup>.

## Des professionnel.le.s mobilisé.e.s et engagé.e.s.

Une vingtaine de professionnel.le.s aux parcours et expériences variées, chacun.e ayant pu développer ou participer à des démarches avec des habitant.e.e.s, en soutien aux initiatives, d'aller vers... et représentant une diversité de profils et de domaines d'intervention. C'est cette diversité qui a permis des échanges de savoirs et de pratiques très riches, un croisement entre les problématiques Ville et Métropole.

Une joyeuse équipe d'animation ! La démarche a été menée en partenariat avec La rive droite (Dylène Bois-Chamoy et Julien Dehaut) et co-pilotée par le Pôle Dialogue Choisy. Évaluation Prospective (Amandine Subaric et Magali Martin) et le Département Croisement Vie Sociale & Territoires (Gline Loop).

**Frédérique Rocher**, chargée de développement social local et solidarités au département prévention et solidarité  
**Stéphane Zubiarain**, responsable de secteur à la direction des sports  
**Marie Dermatesse**, chargée de mission habitat participatif à la direction de l'habitat  
**Yann Rinet**, directeur APS multi-territoires à Lido Lagrange  
**Camille Robin**, responsable adjointe de territoire à la direction de l'éducation, du sport et de la jeunesse

**Julie Devallan**, chargée de mission politique de la ville à la mission politique de la ville  
**David Jaffry**, chargé d'opérations au pôle de proximité Île-de-France et Cers  
**Bruno Menuis**, conseiller mobilisé à la direction des déplacements  
**Françoise Boileau**, chargée de mission participative sociale à la direction de l'inclusion sociale  
**Muriel Deveois**, responsable de secteur à la direction de la bibliothèque municipale

**Julien Guérin**, chargé de mission prévention à la direction de la tranquillité publique  
**Sophie Louis**, développeuse de projet urbain à la direction du développement urbain  
**David Michelini**, coordinateur jeunesse au sein de la direction vie associative et jeunesse  
**Maxime Soudin**, chargé de mission à la direction énergie, environnement et climat

**Marion Gégot**, conseillère climat énergie au pôle de proximité Sud-Ouest  
**Samuel Le Berre**, responsable maison de quartier à l'Accoord  
**Fanny Michaud**, chargée de mission projets culturels de proximité à la direction de la culture  
**Nicolas Boespflug**, chargé de mission mobilisation citoyenne à la direction énergie, environnement et climat  
**Fatma Yahaoui**, agente de développement au sein de l'équipe de quartier Ber-villières Zola

**Sophie Adam**, responsable prévention et communication à la direction des déchets  
**David Chateller**, chargé de mission pôle égalité  
**Simon Prévost**, responsable de secteur Est au service des espaces verts  
**Nathalie Barré**, médiatrice culturelle à la direction du patrimoine et de l'architecture

# FAIRE ÉMERGER UN RÉCIT PARTAGÉ DU POUVOIR D'AGIR

## Faire émerger un récit partagé du pouvoir d'agir.

### Enjeux

Valoriser et donner à voir la dynamique citoyenne du territoire, c'est à la fois une forme de reconnaissance et un moteur à l'implication. En effet montrer les réussites, donner à voir l'utilité, c'est gagner en crédit par le résultat et in fine reconquérir une forme de confiance en l'action collective.

Incarnier la participation, c'est créer des dynamiques citoyennes vertueuses, donner envie de se mettre en mouvement et des raisons de s'impliquer.

Valoriser c'est aussi porter une attention à la valeur créée par le projet, qu'elle soit financière (économies réalisées), émancipatrice, porteuse de bien-être...

### Axes

**Mettre en lumière et faire connaître des initiatives** qui contribuent à améliorer la vie sur le territoire et/ou les inscrire dans un récit plus large.

**Développer de nouveaux récits** autour du collectif / d'une gestion collective de la ville.

**Valoriser les actrices** qui font vivre le pouvoir d'agir.

### Des conditions de réussite

Éviter les formes de labellisation qui conduisent à un effet inverse (à savoir favoriser des formes de concurrence).

Faire une vraie place à la communication citoyenne dans la communication publique.

### Et si ?

On valoriserait davantage l'implication des citoyens, des actrices ? et si on parlait des modes d'expression, communication... des habitantes eux-mêmes ?

On organiserait la quinzaine du pouvoir d'agir : parcours portes ouvertes auprès d'initiatives en lien avec le pouvoir d'agir sur le territoire ?

Figure 13 Extraits du livret « La capacitation citoyenne. Une année pour partager les pratiques et imaginer une nouvelle approche », Ville de Nantes / 27e Région

<sup>197</sup> GINIBRIÈRE, Gaëlle, « Les territoires ruraux expérimentent tous azimuts », *La gazette des communes*, 11 juin 2020 [En ligne, consulté le 22 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/681455/les-territoires-ruraux-experimentent-tous-azimuts/>

L'enjeu de la communication publique est de réussir à faire participer un ensemble hétérogène de citoyens, représentatifs des habitants de leur territoire. À ce sujet, la Ville de Nantes se présente en modèle, comme en témoigne l'organisation d'un voyage d'études en 2018, ayant permis à une quarantaine de professionnels de la concertation, du développement territorial ou de la communication de découvrir les méthodes de la collectivité en matière de « dialogue citoyen »<sup>198</sup>. En 2020, la 27e Région a accompagné la Ville de Nantes et Nantes Métropole dans le développement d'une démarche de « capacitation citoyenne », adressée en particulier aux habitants les plus « éloignés ». L'objectif était d'encourager une « citoyenneté active » à l'échelle individuelle, communautaire et sociétale, pour favoriser respectivement l'émancipation des habitants, le renforcement du lien social et du sentiment de proximité, et la confiance dans l'action collective pour peser sur les politiques publiques. Résulte de cette démarche un livret, qui se veut être une feuille de route pour toutes collectivités souhaitant développer en profondeur la participation citoyenne sur leur territoire. Les deux extraits du livret que nous faisons figurer à la page précédente illustrent ce que nous venons de démontrer, à propos de l'ambition affichée d'impliquer tant les élus que les citoyens dans la « transformation publique » locale. La première capture d'écran montre la valorisation des agents impliqués, tandis que nous retrouvons dans la seconde cette idée du « pouvoir d'agir » des citoyens.

Cette volonté de « faire émerger un récit partagé du pouvoir d'agir », attire notre attention, puisqu'il concerne de près la communication publique. En effet, il s'agirait de mettre davantage en lumière les initiatives citoyennes et de « faire une vraie place à la communication citoyenne dans la communication publique ». Parmi les expérimentations pensées à cette fin, nous trouvons dans le livret l'idée de rapprocher les citoyens d'artistes pour « [échafauder] des récits à l'adresse des élus, sur leur quotidien et l'avenir de Nantes » et en développant les « journaux de quartiers »<sup>199</sup>. Depuis les années 1990, plusieurs quartiers ont leur propre journal local, rédigé par les

---

<sup>198</sup> « En voyage d'étude sur le dialogue citoyen nantais, ils ont élaboré la stratégie de concertation de leur collectivité », *Cap'Com*, 6 juin 2018 [En ligne, consulté le 21 avril 2022] <https://www.cap-com.org/actualites/en-voyage-detude-sur-le-dialogue-citoyen-nantais-ils-ont-elabore-la-strategie-de>

<sup>199</sup> Les éléments sur « la capacitation citoyenne » à Nantes sont issus de : « La capacitation citoyenne. Une année pour partager les pratiques et imaginer une nouvelle approche », *Les cahiers de la prospective*, novembre 2020, Ville de Nantes et Nantes Métropole, consulté via BOIS-CHOUSSY, Sylvine, « Capacitation toi-même ! Enquête collective sur un pouvoir d'agir "à la nantaise" », site internet de la 27e Région, 25 mars 2021 [En ligne, consulté le 21 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/capacitation-toi-meme-enquete-collective-sur-un-pouvoir-dagir-a-la-nantaise/>

habitants et encouragé par la Ville de Nantes. Ces journaux, comme *L'Écrit de Bellevue*, *Zest* et *Malakocktail*, ont aujourd'hui une existence numérique, au travers de blogs, des réseaux sociaux et d'une publication sur Calaméo<sup>200</sup>. Nantes Métropole a par ailleurs mis en place une plateforme dédiée au « dialogue citoyen »<sup>201</sup> et a diffusé en mars 2022 une « Charte de la participation citoyenne » grand public<sup>202</sup> entendant développer « la prospective citoyenne ».

L'exemple de Nantes montre que développer la participation citoyenne passe par l'élaboration de différents supports de communication : pour faire connaître la volonté politique de la collectivité à faire participer les citoyens et les dispositifs mis en place, mais aussi des supports d'expression appropriables par les citoyens. Si la participation citoyenne et la communication territoriale sont deux métiers différents – mis en œuvre par deux directions différentes à la Métropole de Nantes –, ils apparaissent complémentaires voire interdépendantes. De plus, ce détour par le rôle des communicants publics locaux dans les dispositifs de participation citoyenne pose la question de la communication faite par les collectivités avec lesquelles travaillent la 27e Région et Vraiment Vraiment. Nous n'avons pas trouvé beaucoup de contenus diffusés par ces collectivités territoriales à propos des démarches de « design de politiques publiques » expérimentées en leur sein, ce qui nous interroge sur la visibilité de ces démarches auprès de leurs habitants.

## **Chapitre 4 – L'usage de la narration prospective pour dessiner collectivement des « futurs souhaitables » de l'action publique locale**

Dans ce troisième chapitre, nous situons notre analyse de la prospective territoriale dans une approche discursive, à la suite de Nicolas Rio, auteur d'une thèse sur la prospective territoriale<sup>203</sup> et partenaire régulier de la 27e Région et de Vraiment Vraiment avec son agence Partie Prenante. Nous nous focaliserons sur un acteur précurseur en la matière, la métropole du Grand Lyon, avant d'élargir la focale pour voir comment la prospective est mobilisée dans le but de renforcer une identité collective à l'échelle territoriale (A). Par la suite nous verrons de quelle manière la narration prospective peut

---

<sup>200</sup> Page de la Ville de Nantes et de Nantes Métropole sur Calaméo [En ligne, consulté le 21 avril 2022] <https://fr.calameo.com/accounts/4590458>

<sup>201</sup> <https://dialoguecitoyen.metropole.nantes.fr> [En ligne, consulté le 21 avril 2022]

<sup>202</sup> <https://fr.calameo.com/books/00459045883cbfa3ebea6> [En ligne, consulté le 21 avril 2022]

<sup>203</sup> RIO, Nicolas, *op. cit.*, p. 43

être une source d'inspiration pour les communicants des collectivités « en transition » (B).

## **A. La prospective au service de la construction d'une identité de territoire partagée à l'échelle du Grand Lyon**

### **1. Le recours à la prospective pour favoriser un « sentiment d'appartenance métropolitain »**

En 1985, Lyon lance « Lyon 2010 », se positionnant ainsi en acteur précurseur en matière de prospective à des fins de planification territoriale. À la fin des années 1990, Raymond Barre lance « Millénaire 3 », projet héritier de « Lyon 2010 », dans ce qui s'appelait dès lors le Grand Lyon.

« Lyon 2010 » comme « Millénaire 3 » ont l'ambition d'une prospective participative pour réfléchir collectivement à ce que Lyon allait devenir au XXI<sup>e</sup> siècle. Jean Frébault, ancien directeur de l'agence d'urbanisme de la Communauté Urbaine de Lyon, explique qu'à travers « Lyon 2010 », la collectivité a cherché à « renouveler le regard, la posture en matière de planification pour qu'elle ne soit plus “descendante” mais appropriée par les premiers concernés – les acteurs du territoire – responsabilisés après les nouvelles lois de décentralisation.<sup>204</sup> » Le projet se voulait être un espace d'échange pour la « construction d'une culture commune », associant acteurs publics et privés mais aussi des chercheurs présentés comme des « experts » – « sont intervenus des experts de l'INED, de l'INRETS et du LET, des sociologues, des géographes » – et des habitants, réunis dans des groupes thématiques. De la même façon, « Millénaire 3 » s'appuie sur « l'ingénierie des instances de participation citoyenne » et mobilise à cette fin le design. La direction de la prospective s'est également dotée d'un important réseau de veille, comprenant des universitaires experts en matière de participation citoyenne et de transformation territoriale mais aussi des structures comme la 27<sup>e</sup> Région et Vraiment Vraiment.

On aperçoit dans l'énonciation de cette méthodologie collaborative une vision de la transformation territoriale comme produit des interactions entre les différentes parties prenantes, par le bas, pour créer une cohésion autour du projet de territoire. Patrick

---

<sup>204</sup> « Lyon 2010 dans l'histoire de la prospective et de la planification stratégique. Interview de Jean Frébault », *Millénaire 3*, 23 juillet 2009 [En ligne, consulté le 18 avril 2022] <https://www.millenaire3.com/Interview/lyon-2010-dans-l-histoire-de-la-prospective-et-de-la-planification-strategique>. Les extraits suivants sont issus de ce même entretien.

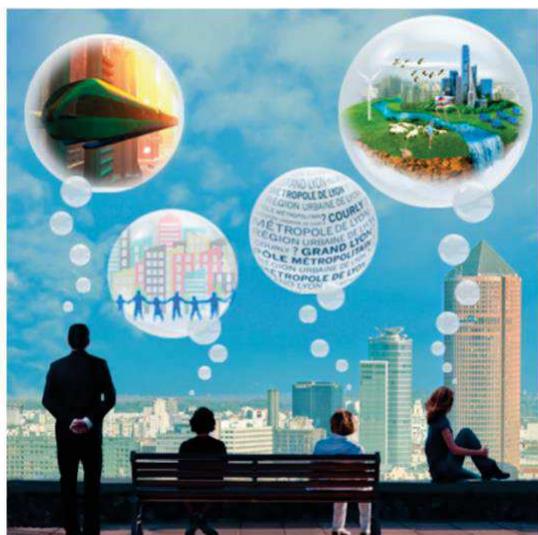
Lusson, ancien chef de mission de « Millénaire 3 », affirmait l'objectif de « créer une culture commune permettant de se construire un projet partagé ». La construction de cette culture commune passait notamment par la documentation de la démarche, au travers de la diffusion à plusieurs milliers d'exemplaires des « cahiers de prospective Millénaire 3 »<sup>205</sup>. Le site internet « Millénaire 3 », alimentée par la « Direction de la Prospective et du Dialogue Public » – avec une équipe éditoriale dédiée – poursuit ce rôle de documentation et d'espace de réflexion. Il vise explicitement à diffuser des informations « de nature à prendre la mesure des évolutions à l'œuvre et à alimenter une culture professionnelle » en suivant une ligne éditoriale marquée par « la montée en généralité ».

Ainsi Millénaire 3 entend participer à la production d'une culture partagée au-delà même de son territoire, par toutes les parties prenantes susceptibles de s'investir dans des projets de transition et de prospective territoriale. La publicisation des activités de la direction de la prospective du Grand Lyon par ce medium est une manière de présenter la « cuisine interne » de la métropole mais aussi de médiatiser une vision de la transformation territoriale centrée sur la ville intelligente, le développement durable et la « capacité d'agir métropolitaine » avec le Grand Lyon comme modèle. Chaque onglet du site internet est illustrateur des finalités de la prospective : comprendre les mutations sociétales en cours (onglet Société), renouveler les modes d'action publique notamment par le design et la participation citoyenne (onglets Modes d'action et Politiques Publiques), penser la ville de demain (onglet Transformation urbaine), visibiliser les initiatives territoriales dans un contexte de décentralisation et de globalisation (onglet Territoire), trouver une cohérence entre développement urbain et écologie (onglet Soutenabilité). Il est à noter le caractère signifiant des images choisies pour illustrer ces différents onglets : par exemple, la présentation de l'onglet « Territoire » est accompagnée d'une illustration sur laquelle on voit différents citoyens observant la ville, dans une position à la fois « dans » (ils et elles sont installés sur du mobilier urbain, en l'occurrence un banc) et « au-dessus » de la ville, pensant chacun, mais simultanément et collectivement à la fois, à leur vision de la ville, comme le matérialisent les « bulles », symboles de l'imagination.

---

<sup>205</sup> « La démarche prospective Millénaire3 : histoire. Interview de Patrick Lusson », *Millénaire 3*, 15 janvier 2009 [En ligne, consulté le 18 avril 2022] <https://www.millenaire3.com/Interview/la-demarche-prospective-millenaire3-histoire>

# Territoire



© Céline Ollivier-Peyrin

## Le territoire est-il le nouveau creuset de création de richesses et de solidarité ?

Après l'État nation, la décentralisation redonne aux territoires - et plus particulièrement aux métropoles - la possibilité de se penser et d'agir localement.

Dans les politiques sociales, on passe de l'État providence à l'État social actif où l'accompagnement des usagers fait appel à un jugement et une expertise de proximité et devient individuel et en fonction de leur situation réelle. La négociation sur les biens communs prend le pas sur la notion d'intérêt général.

Dans un contexte de globalisation planétaire, les territoires et les métropoles qui les caractérisent doivent être visibles (marketing territorial) et les activités qui la composent, compétitives (attractivité).

Terrain des expérimentations et évolutions de l'usage urbain, le territoire devient démonstrateur d'innovations technologiques (biotechnologies, labs...) et impulse de nouvelles pratiques (coworking, covoiturage).

Il ne s'agit pas ici de montrer un projet global de territoire mais d'objectiver le territoire de la Métropole de Lyon à travers son identité, ses forces et l'environnement dans lequel il évolue.

Figure 14 Présentation de l'onglet « Territoire » du site internet Millénaire 3

Selon la chercheuse en sciences sociales Sophie Louargant, qui s'est intéressée aux réseaux qui structurent la prospective territoriale<sup>206</sup>, le travail mené par le Grand Lyon se situe plutôt du côté d'« une prospective sociétale de réflexion et d'activation d'une identité collective ». L'activation de cette identité collective est d'autant plus cruciale que la Métropole du Grand Lyon est une collectivité relativement récente, puisque créée en 2015 en remplacement de la communauté urbaine de Lyon et du département du Rhône. La thèse de Nicolas Rio est éclairante sur ce point. En effet, il souligne que « [la] prospective participative correspond à une tentative pour constituer le niveau métropolitain comme un espace politique autonome [...] En mettant l'accent sur les valeurs communes et en suscitant un sentiment d'appartenance métropolitaine, [ces démarches prospectives] visent à dépasser la présentation de la construction intercommunale comme un enjeu technique ». Il insiste également sur le rôle des démarches prospectives dans l'élaboration d'un nouveau discours politique, tourné

<sup>206</sup> LOUARGANT, Sophie et DENIZOT, Damien, « Les réseaux de la prospective à l'aune du développement territorial », dans BLETON-RUGET, Annie et al. (dir.), *Réseaux en question : utopies, pratiques et prospective*, Institut de recherche Val de Saône, p. 219-230 [En ligne] <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00261769/document>

davantage sur la qualité de vie que sur l'enjeu de la compétitivité économique pour rendre le territoire attractif<sup>207</sup>.

À propos de « Lyon 2010 », Jean Frébault assume la volonté de « construire une vision stratégique, dans un contexte où les territoires sont de plus en plus en concurrence entre eux » et que « l'enjeu de l'image et du rayonnement de Lyon à l'extérieur faisait partie intégrante du discours ». Cette ambition de positionner le Grand Lyon comme une métropole innovante, en France comme à l'international, nous semble toujours d'actualité. Selon Thomas Bihay, un des champs lexicaux prépondérants dans le « discours territorialisant » de Lyon – c'est-à-dire, au sens de Jacques Noyer et Bruno Raoul, le discours médiatique par lequel le territoire accède à la reconnaissance, « et par là à l'existence »<sup>208</sup> – est celui de l'innovation<sup>209</sup>. Le cas de Lyon a même été tourné en dérision au cinéma : avec *Alice et le maire*, Nicolas Pariser met en scène la stratégie de communication autour du projet fictif « Lyon 2500 » visant à faire de Lyon une métropole avant-gardiste<sup>210</sup>, avec beaucoup de perplexité.

L'accent mis sur le partage d'une identité collective à l'intérieur du territoire au service de son attractivité à l'extérieur rejoint la vision de Christophe Devillers, directeur de l'attractivité de l'agglomération de Mulhouse, selon qui « l'attractivité passe en priorité par un travail sur l'identité et l'image interne avant d'envisager d'influencer l'image en externe »<sup>211</sup>.

## 2. Millénaire 3 : une intellectualisation de la transformation publique

Le cas de la Direction de la prospective et du dialogue public (DPDP) de la métropole du Grand Lyon nous a intéressée parce qu'il est un terrain commun aux deux acteurs

---

<sup>207</sup> RIO, Nicolas, *op. cit.*, p. 402

<sup>208</sup> NOYER, Jacques et RAOUL, Bruno, « Le "travail territorial" des médias. Pour une approche conceptuelle et programmatique d'une notion », *Études de communication*, n°37, 2011, p. 15-46 [En ligne] <https://journals.openedition.org/edc/2933?gathStatIcon=true&lang=es>

<sup>209</sup> BIHAY, Thomas, « L'idéologie créative au service de la communication territoriale locale : le cas de la Métropole de Lyon », juin 2017, communication dans le cadre des journées doctorales de la SFSIC [En ligne] [https://www.researchgate.net/profile/Thomas-Bihay/publication/324088921\\_L'ideologie\\_creative\\_au\\_service\\_de\\_la\\_communication\\_territoriale\\_locale\\_le\\_cas\\_de\\_la\\_Metropole\\_de\\_Lyon/links/5abcfd350f7e9bfc04575176/Lideologie-creative-au-service-de-la-communication-territoriale-locale-le-cas-de-la-Metropole-de-Lyon.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Thomas-Bihay/publication/324088921_L'ideologie_creative_au_service_de_la_communication_territoriale_locale_le_cas_de_la_Metropole_de_Lyon/links/5abcfd350f7e9bfc04575176/Lideologie-creative-au-service-de-la-communication-territoriale-locale-le-cas-de-la-Metropole-de-Lyon.pdf)

<sup>210</sup> SZEFTTEL, Eve, « La métropole dans tous ses états », *Libération*, 2 septembre 2021 [En ligne, consulté le 19 avril 2022] [https://www.liberation.fr/societe/ville/la-metropole-dans-tous-ses-etats-20210902\\_B2AW7XQCUFHRVPMUBGB3TMYE4Q/](https://www.liberation.fr/societe/ville/la-metropole-dans-tous-ses-etats-20210902_B2AW7XQCUFHRVPMUBGB3TMYE4Q/)

<sup>211</sup> KORICHI, Nastassja, « Le marketing territorial en quête de sens », *Cap Com'*, 7 mai 2020 [En ligne, consulté le 1er mai 2022] <https://www.cap-com.org/actualités/le-marketing-territorial-en-quete-de-sens>

que nous étudions, la 27<sup>e</sup> Région et Vraiment Vraiment ayant participé, nous l'avons dit, au réseau de veille de la DPDP. Mais aussi parce que la DPDP nous apparaît comme un espace particulier de circulation des savoirs. Nous pouvons d'ailleurs poursuivre notre analyse du site internet de la DPDP, « Millénaire 3 », cette fois-ci en tant qu'espace de *mise en scène* de cette circulation des savoirs par l'acteur politique qu'est la métropole du Grand Lyon.

La DPDP se veut être une instance médiatrice entre la recherche et les acteurs politiques par la publication de dossiers thématiques, d'entretiens, d'études approfondies. Dans son étude sur « le rapport aux sciences sociales dans l'espace politique local », le sociologue Michel Koebel interrogeait la manière dont les élus se représentaient le métier de chercheur. Il rend compte d'une critique récurrente du caractère « théorique » des discours scientifiques, perçus comme éloignés des préoccupations du politiques et du « terrain ». Avec Millénaire 3, la DPDP légitime le travail scientifique en en montrant explicitement le lien avec l'action publique. Par exemple en publiant un entretien avec le politiste Julien Talpin (CNRS) pour parler des obstacles à la participation citoyenne dans les quartiers populaires<sup>212</sup>.

Ce sont aussi les activités de la DPDP elles-mêmes qui peuvent être légitimées par leur fondement scientifique. Jean Frébault, à propos de « Lyon 2010 », déclarait : « Progressivement, nous élargissons le cercle à une plus grande diversité d'acteurs... C'est un processus extrêmement important : j'ai pris conscience que cela lui donnait une grande légitimité vis-à-vis des politiques », Lucie Verchère-Tortel, chargé de mission « Espace des temps » à la Métropole du Grand Lyon, confirme pour la mission qui la concerne que le recours à l'expertise académique est une voie de légitimation des projets de transformation du territoire : « la collaboration avec les chercheurs, à travers un comité scientifique interdisciplinaire (urbanistes, sociologues, etc.) monté dès le début de la mission, a constitué une aide précieuse pour "faire nos preuves" auprès des décideurs de la collectivité locale<sup>213</sup> ».

---

<sup>212</sup> LIPPENS, Benjamin, « Julien Talpin : "Les quartiers populaires ne sont pas des déserts politiques, mais il faut aussi rendre compte des difficultés de la participation dans ces territoires" », *Millénaire 3*, 20 février 2022 [En ligne, consulté le 30 avril 2022] <https://www.millenaire3.com/Interview/Julien-Talpin-Les-quartiers-populaires-ne-sont-pas-des-deserts-politiques-mais-il-faut-aussi-rendre-compte-des-difficultes-de-la-participation>

<sup>213</sup> VERCHÈRE-TORTEL, Lucie, « Recherche et collectivité locale : un échange gagnant-gagnant. L'exemple de la mission de l'Espace des temps au Grand Lyon », *Tracés. Revue de Sciences humaines*, n°10, 2010, p. 197-2004 [En ligne] <https://journals.openedition.org/traces/4815>



Figure 15 En-tête du site internet Millénaire 3

Par ailleurs, « Millénaire 3 » nous semble faire partie intégrante des activités de la DPDP : ce site internet n'apparaît pas – ou pas seulement – comme une « vitrine » de la DPDP mais comme un espace autonome de productions discursives qui dépasse le cadre lyonnais. Le site internet est associé explicitement à la métropole du Grand Lyon : l'en-tête comprend un bandeau supérieur avec à gauche, une première déclinaison du logo de Millénaire 3, et à droite, le logo de la métropole, et un bandeau plus large avec une nouvelle fois à gauche, une autre déclinaison du logo de Millénaire 3, cette fois avec pour baseline « La prospective de la métropole de Lyon ». Notre regard allant de gauche à droite, nous voyons ainsi d'abord « Millénaire 3 » avant d'associer le site internet à la métropole. De plus il faut noter que le Grand Lyon n'apparaît pas dans le nom de domaine (contrairement à l'URL du *Met'*, le magazine de la métropole par exemple : <https://met.grandlyon.com>). Millénaire 3 « s'adresse à tous ceux concernés par l'action publique et met à disposition une grande diversité d'analyses en lien avec l'activité de la Métropole de Lyon pour prendre de la distance, nourrir une réflexion de fond, questionner les pratiques » : ainsi il apparaît comme un média hybride, à mi-chemin entre le magazine municipal et le média spécialisé, avec pour thématique l'action publique et pour orientation « les mutations », qui ne s'adresse pas seulement aux habitants du territoire. En effet la « ligne éditoriale » précise que Millénaire 3 cible « toute personne concernée par l'action publique *des territoires urbains* : élus, professionnels, universitaires, chercheurs, associations et citoyens » (nous soulignons pour marquer ici le pluriel).

La ligne éditoriale énonce également des « promesses » – ce qui nous fait davantage penser à une plateforme de marques qu'à une ligne éditoriale –, dont la suivante : « stimuler les liens entre la recherche, la politique et le service public ». Ainsi Millénaire 3 est défini comme « un laboratoire d'idées qui réunit et valorise des productions intellectuelles de personnes issues de mondes différents et pluridisciplinaires (politiques, entreprises, associations, administrations, recherche, monde des idées...) ». Il nous paraît intéressant de remarquer que les « productions intellectuelles » de ces différents

acteurs ont un statut commun, qu'il n'y a pas de hiérarchie entre les savoirs issus de personnalités politiques, les savoirs des associations et les savoirs des chercheurs académiques. Le fait d'avoir un espace d'expression partagé, avec pour principe cette horizontalité, facilite aussi de notre point de vue les connexions entre ces acteurs hétérogènes qui ont habituellement chacun leur support propre (les revues scientifiques pour les chercheurs par exemple). Nous pouvons présumer que ces acteurs-auteurs se lisent les uns les autres, et amènent sur Millénaire 3 leur réseau, ce qui façonne un lectorat partageant une « culture professionnelle » commune, une identité collective comme nous l'avons démontré précédemment. Millénaire 3 ne fait pas que refléter des interactions existantes entre chercheurs et acteurs politiques à l'échelle du Grand Lyon : le site internet produit des interactions propres. Cela rejoint la conception de la communication « comme activité qui ne se borne pas à transmettre du social déjà existant, mais qui en engendre » avancée par Yves Jeanneret dans *Penser la trivialité*<sup>214</sup>.

## **B. La narration prospective, une source d'inspiration pour la communication publique dans les collectivités « en transition »**

### **1. Les « Villages du Futur » : une rhétorique de l'adaptabilité de la ruralité**

Au travers du cas de Millénaire 3 au Grand Lyon, nous avons vu qu'une démarche de prospective pouvait façonner l'identité d'un territoire, à l'intérieur de celui-ci comme à l'extérieur puisque le Grand Lyon se montre par cette démarche comme un territoire moteur en matière d'innovation locale. À présent nous allons faire un focus sur le programme « Villages du Futur » du Pays Nivernais Morvan, lancé en 2016 à la suite de la participation de la Région Bourgogne au programme « La Transfo » de la 27e Région. À noter que Christian Paul, co-fondateur de la 27e Région, est Président du Pays Nivernais Morvan, ce qui illustre aussi l'importance du « réseau » et des interconnexions entre ces acteurs dans la diffusion de leur conception de l'action publique.

À ce jour, 14 communes rurales du Pays Nivernais Morvan sont accompagnées par une équipe composée de designers, d'architectes, d'urbanistes, de paysagistes et de sociologues pour imaginer leur avenir. La démarche se veut participative, en impliquant tant les élus et agents locaux de ces collectivités que les habitants, invités à « se projeter

---

<sup>214</sup> JEANNERET, Yves, *Penser la trivialité. La vie triviale des êtres culturels* (vol.1), Hermès-Lavoisier, 2008, p. 17

dans la vie qu'ils souhaiteraient pouvoir vivre » à court, moyen et long terme<sup>215</sup>. À l'instar de la 27e Région et de Vraiment Vraiment, le Pays Nivernais Morvan mobilise la métaphore du chantier pour qualifier ce programme, en l'illustrant par un mur en construction auquel chacun appose sa brique (voir ci-dessus). Le projet en est aujourd'hui à sa « saison 2 » – il est intéressant de noter la reprise du lexique de la série télévisée, au regard de la dimension fictionnelle exprimée dans « Villages du futur » (nous soulignons).

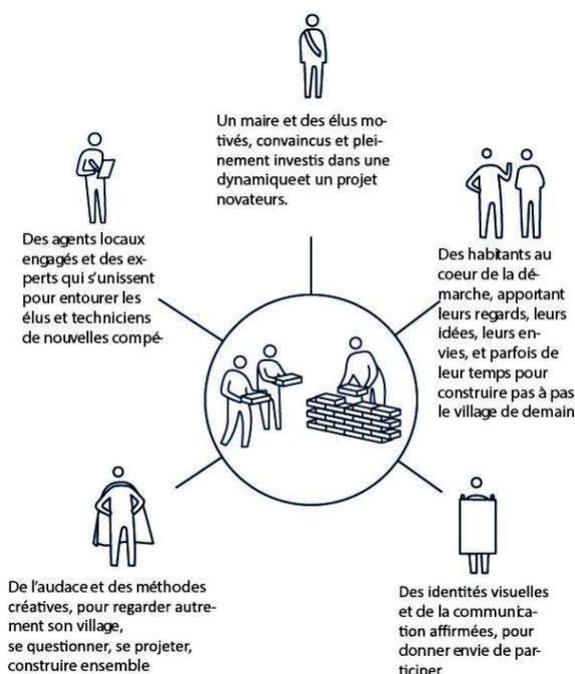


Figure 16 Illustration de la méthode des « Villages du Futur » (site internet du Pays Nivernais Morvan)

À son stade embryonnaire, le projet avait été présenté au grand public et aux agents régionaux au travers d'un ouvrage témoignant des travaux menés par les « professionnels des sciences humaines » et designers impliqués<sup>216</sup> (notamment Grégoire Alix-Tabeling et Yoan Ollivier, co-fondateurs de Vraiment Vraiment), et de l'organisation d'un « Forum des Villages du Futur » pensé comme une « exposition itinérante »<sup>217</sup>. Les « Villages du futur » ont ensuite été médiatisés localement,

<sup>215</sup> « Les Villages du Futur. La méthode », site internet du Pays Nivernais Morvan [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://paysnivernaismorvan.fr/les-villages-du-futur/la-demarche/la-methode>

<sup>216</sup> La 27e Région, *Les villages du futur. Projection collective et créative dans les territoires de Bourgogne*, La Documentation française, 2016

<sup>217</sup> « Le Forum des Villages du Futur », site internet de la 27e Région [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/cas-pratiques/le-forum-des-villages-du-futur/>

notamment dans *Le Journal du Centre*<sup>218</sup> et par les communes candidates<sup>219</sup>, mais aussi au niveau national, en attirant par exemple l'attention de l'émission *Carnets de campagne* de Philippe Bertrand en 2019<sup>220</sup>. Cette démarche prospective connaît aussi un regain d'intérêt à la faveur de la crise sanitaire : comme le souligne *La gazette des communes* en citant abondamment la Nièvre, « La ruralité fait campagne » pour attirer de nouveaux habitants<sup>221</sup>. Ainsi la démarche prospective, portée par la communication, devient un « label » du territoire, un « emblème » pour reprendre l'expression de Christian Paul<sup>222</sup>.

Pour la saison 2 des Villages du futur, le Pays Nivernais Morvan propose aux villages impliqués de relever un « défi de la transition ». Il est précisé que « la méthode sera capitalisée (film, documents de promotion...) et partagée pour être déployée à d'autres communes volontaires » : nous retrouvons ici la volonté de publicisation des processus d'innovation au bénéfice de l'intérêt général, à laquelle la 27e Région prétend, comme nous l'avons vu en première partie. Vraiment Vraiment s'implique activement aux côtés de certains villages sélectionnés. À Loulans-Verchamp, l'agence a aidé à la création d'un nouvel espace où pourront se tenir des échanges entre élus, acteurs locaux et habitants sur l'avenir du village. À Alligny-en-Morvan, lors de la première saison des « Villages du Futur », l'équipe de Vraiment Vraiment a accompagné les habitants dans la création d'un journal pour documenter les réflexions engagées collectivement, et à la mise en place

---

<sup>218</sup> « Le Pays Nivernais-Morvan pense à la transition écologique », *Le Journal du Centre*, 13 février 2021 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] [https://www.lejdc.fr/chateau-chinon-ville-58120/actualites/le-pays-nivernais-morvan-affine-son-projet-de-territoire-2021-2026\\_14041327/](https://www.lejdc.fr/chateau-chinon-ville-58120/actualites/le-pays-nivernais-morvan-affine-son-projet-de-territoire-2021-2026_14041327/) ; « Le Pays Nivernais Morvan affine son projet de territoire 2021-2026 », *Le Journal du Centre*, 8 novembre 2021 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] [https://www.lejdc.fr/chateau-chinon-ville-58120/actualites/le-pays-nivernais-morvan-affine-son-projet-de-territoire-2021-2026\\_14041327/](https://www.lejdc.fr/chateau-chinon-ville-58120/actualites/le-pays-nivernais-morvan-affine-son-projet-de-territoire-2021-2026_14041327/)

et « Programmes de rénovation des centres-bourgs nivernais : qu'est-ce que c'est, qui est concerné... On vous explique », *Le Journal du Centre*, 1er février 2022 [En ligne] [https://www.lejdc.fr/nevers-58000/actualites/programmes-de-renovation-des-centres-bourgs-nivernais-qu-est-ce-que-c-est-qui-est-concerne-on-vous-explique\\_14078749/](https://www.lejdc.fr/nevers-58000/actualites/programmes-de-renovation-des-centres-bourgs-nivernais-qu-est-ce-que-c-est-qui-est-concerne-on-vous-explique_14078749/)

<sup>219</sup> NOUGAILLON, Thomas, « Alise-Sainte-Reine se verrait bien devenir "village du futur" et on vous dit pourquoi », *France Bleu Côte-d'Or*, 15 septembre 2020 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.francebleu.fr/infos/insolite/alise-sainte-reine-se-verrait-bien-devenir-village-du-futur-et-vous-dit-pourquoi-1600185259>

<sup>220</sup> « Nièvre (2/5) », *Carnets de campagne*, *France Inter*, 5 février 2019 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.franceinter.fr/emissions/carnets-de-campagne/carnets-de-campagne-05-fevrier-2019>

<sup>221</sup> GERBEAU, Delphine, « Forte de ses atouts, la ruralité fait campagne », *La gazette des communes*, 11 septembre 2020 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/695061/forte-de-ses-atouts-la-ruralite-fait-campagne/>

<sup>222</sup> BEAU, Frank, « Les Villages du futur dans le Morvan, à l'aube d'un nouveau ruralisme ? », *Horizons publics*, 12 septembre 2019 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.horizonpublics.fr/territoires/les-villages-du-futur-dans-le-morvan-ou-laube-dun-nouveau-ruralisme>

d'événements de convivialité comme « Les Vendredis Folies » dont l'un des objectifs explicites est de permettre à la commune « d'utiliser cet événement pour communiquer positivement sur le territoire »<sup>223</sup>.

Le programme « Villages du Futur » valorise autant le Pays Nivernais Morvan – le programme constitue d'ailleurs un onglet principal sur le site internet de la collectivité –, que les territoires ruraux de manière général. La démarche vise explicitement, selon les termes de la Région Bourgogne Franche Comté, à « accompagner une ruralité en mouvement, inventive, positive et dynamique<sup>224</sup> », autant de qualificatifs mélioratifs. Avec cette expérimentation, les communes rurales engagées se montrent agissantes et capables de « se réinventer » : l'innovation apparaît possible sous les radars, et pas seulement dans les « villes intelligentes ». Les « Villages du Futur » s'inscrivent aussi dans une logique de résistance, en luttant contre leur disparition annoncée.

## **2. « Ouvrir le capot pour raconter aux citoyens ce qui se passe sur leur territoire »**

Au cours de notre entretien avec Stéphane Vincent, celui-ci nous a fait part de sa vision de la communication publique territoriale au regard de la manière dont lui-même communique avec les collectivités dans le cadre des programmes de la 27e Région : « *la communication publique territoriale devrait être de la documentation et consister à ouvrir le capot pour raconter aux citoyens ce qui se passe sur leur territoire*<sup>225</sup> ». Cette façon de mettre l'action publique en train de se faire en récits, pour raconter les avancées, les éventuelles embûches rencontrées au cours d'un projet rejoint des pratiques d'autres collectivités « en transition ».

À titre d'exemple, nous pouvons citer la grande collecte de témoignages entreprise par Clermont Auvergne Métropole en 2017, pour accompagner le projet de transformation de l'Hôtel Dieu, un établissement hospitalier devenu bibliothèque. Pour cela la métropole a été accompagnée par trois sociologues et de 2 designers, et par Vraiment Vraiment, jusqu'à la conception d'un site internet, « Hôtel Dieu. Mémoire en chantier », pour la

---

<sup>223</sup> « Ensemble, faisons du centre d'Alligny un lieu de rencontres et d'échanges », site internet du Pays Nivernais Morvan [En ligne, consulté le 23 avril 2022] [https://paysnivernaismorvan.fr/images/les-villages-du-futur/14\\_villages/Alligny\\_en\\_morvan/PLan\\_guide\\_Alligny.pdf](https://paysnivernaismorvan.fr/images/les-villages-du-futur/14_villages/Alligny_en_morvan/PLan_guide_Alligny.pdf)

<sup>224</sup> « Villages du futur : inventer votre ruralité idéale ! », plateforme participative de la Région Bourgogne-Franche-Comté [En ligne, consulté le 1er mai 2022] <https://jeparticipe.bourgognefranche-comte.fr/villages-du-futur-inventer-votre-ruralite-ideale-des-projets-de-villages/>

<sup>225</sup> Entretien précité (voir Annexe 1)

diffusion des témoignages<sup>226</sup>. Ici la participation des habitants permet non seulement de faire connaître le projet de transformation du lieu, mais aussi de faire adhérer à celui-ci et de renforcer l'identité de cet endroit et de son territoire par la mémoire collective.

D'autres collectivités se sont prêtées à ce type d'exercice : c'est le cas de la commune de Loos-en-Gohelle, qui a joué un rôle précurseur en la matière. Dès la fin des années 1970, la mairie de Loos-en-Gohelle a produit un film titré « Loos, hier, aujourd'hui, demain » pour impliquer les habitants dans la transition du territoire, ancien bassin minier devenu exemplaire sur le plan écologique. Comme le souligne le sociologue Jean Viard pour Cap Com', « pour accompagner les changements, il faut savoir les raconter. Le rôle de la communication publique, c'est de raconter l'histoire du territoire pour que les acteurs puissent agir, chacun dans son choix et dans son action. Il faut construire un récit territorial en se basant sur le diagnostic juste de son propre territoire : quelle est mon histoire, quelle est la pensée du territoire, qui s'en va, qui reste et pourquoi ? Cette connaissance intime doit se mettre en place, avec des universitaires par exemple. Il faut savoir partir du savoir local et le construire<sup>227</sup> ». Ainsi recourir à l'histoire « passée » du territoire sert la prospective, d'ailleurs la capacité à se projeter dans l'avenir de celui-ci.

À Loos-en-Gohelle, la mise en récits est devenue le fer de lance de la commune pour faire adhérer ses habitants à son projet de transition, jusqu'à aller les impliquer dans des formes de narration collective. Lors de la première édition du festival les Gohéliades organisé chaque année à Loos-en-Gohelle, les habitants étaient invités à participer à la mise en scène théâtrale de leur histoire collective. Aujourd'hui, les habitants porteurs de projets écologiques ont l'opportunité de raconter leur histoire et celle de leur initiative sur scène, à l'occasion du « Faites in Loos », un forum citoyen festif, destiné à « susciter le désir d'agir, de s'engager pour mener ses projets et de résoudre collectivement les défis de territoire ».

L'implication des citoyens est vue comme un pilier de la méthode de Loos-en-Gohelle de conduite du changement, pensée pour « [faire] apparaître "une vision", un projet commun de développement qui révèle le sens de chacun ». Cette méthodologie est décrite abondamment dans un document pour « être utile à d'autres villes et territoires

---

<sup>226</sup> <http://www.memoirehoteldieu.fr> [consulté le 7 avril 2022]

<sup>227</sup> KORICHI, Nastassja, « "Raconter l'histoire du territoire pour permettre aux acteurs d'agir" Entretien avec Jean Viard », *Cap' Com*, 17 février 2022 [En ligne, consulté le 19 avril 2022] <https://www.cap-com.org/actualites/raconter-lhistoire-du-territoire-pour-permettre-aux-acteurs-dagir>

qui souhaiteraient s'engager dans des démarches similaires »<sup>228</sup>. La commune Loos-en-Gohelle vient d'ailleurs de produire un repère sur « la mise en récits des projets de transitions » avec l'Ademe, considérant que le « processus de mise en récits est une clef importante des projets de transitions »<sup>229</sup>. Il est intéressant de noter, dans ce document, la présence de pages dédiées aux références théoriques qui ont inspiré et mis en perspectives le travail de mise en récits, en ce qu'elles illustrent le recours aux sciences sociales dans la transformation de l'action publique locale. Sont cités Nancy Huston et Yual Noah Harrari, qui qualifient l'humanité d'« espèce fabulatrice », développant ses capacités de coopération en se racontant des histoires, le philosophe Georges Marshall, pour qui les récits permettent de nous projeter davantage, et donc de nous faire agir dans le contexte du changement climatique ».

Ce repère rend aussi compte de la stratégie du SCoT du Grand Douaisis, créé dans l'objectif de faire du Grand Douaisis (département du Nord) un « territoire d'excellence environnementale et énergétique ». Comme Loos-en-Gohelle, le SCoT du Grand Douaisis a misé sur la narration de l'histoire du territoire pour en révéler l'identité, pour mieux la valoriser. Cette étape de mise en récits, qui « n'est pas un livrable mais un processus », est passée notamment par la réalisation d'une « frise chronologique illustrée » pour sensibiliser les habitants à l'histoire de leur territoire.

Comme indiqué dans le repère publié avec l'ADEME, « au-delà d'une forme de storytelling assumée, la mise en récits présente deux fonctions majeures : la mise en mouvement des acteur·rices et le pilotage coopératif des projets de transitions précieuse par sa capacité à transformer les individus et les collectifs ». La mise en récits promet d'être un outil de communication publique efficace pour faire adhérer les habitants d'un territoire à un projet de transition, à condition d'impliquer les habitants dans la construction des récits territoriaux – le pluriel a son importance, puisque « l'approche narrative est un levier pour faire émerger des récits alternatifs, contradictoires à côté des

---

<sup>228</sup> « L'implication des citoyens. Retour d'expérience de la Commune de Loos-en-Gohelle. Un référentiel pour faire le point et nourrir l'action », 30 mars 2020 [En ligne, consulté le 7 avril 2022] <https://www.loos-en-gohelle.fr/wp-content/uploads/2020/04/Référentiel-loossois-de-limplication-citoyenne-Version-30-mars-2020.pdf>

<sup>229</sup> « Repères sur la mise en récit(s) de vos projets de transitions » [En ligne, consulté le 7 avril 2022] <https://www.cerdd.org/Parcours-thematiques/Territoires-durables/Ressources-territoires-durables/Reperes-sur-la-mise-en-recit-s-de-vos-projets-de-transitions>

récits dominants » – et de s’assurer de sa diffusion au travers d’outils de communication ludiques, variés et accessibles.

C’est dans cette perspective que Loos-en-Gohelle et le SCoT du Grand Douaisis ont une vision critique du « storytelling », étant donné qu’elles ne « [visent] pas cette unique finalité qui consiste à vendre, voire “imposer”, un produit, un service, une idée<sup>230</sup> ». Ce pas-de-côté vis-à-vis du storytelling fait écho à l’analyse de l’anthropologue Dominique Pagès à propos des grandes métropoles, qui « se constituent en nouvelles légendes territoriales devant attirer à la fois l’attention mondiale et susciter la fierté locale. Pour cela, elles sortent d’une approche strictement publicitaire et d’image de marque (le classique « marketing territorial ») pour s’affirmer symboliquement comme de nouvelles mythologies contemporaines au fil d’une série d’évènements et d’un enchaînement d’actions qui les produisent en continu : celles des politiques, celles des urbanistes, des architectes et des aménageurs, celle des acteurs confusément regroupés sous l’appellation de “société civile”.<sup>231</sup>»

Ainsi « savoir communiquer utilement et sincèrement » sur des récits pluriels, fruits d’une « démarche collective d’apprentissage », fait partie des objectifs annoncés dans le repère. Celui-ci recommande même de recruter un chargé·e de communication spécifiquement dédié·e à ce travail de mise en récits. La mise en récits peut également s’appuyer sur l’art et la culture, comme en témoigne le recours au théâtre dans le cas de Loos-en-Gohelle mais aussi les réflexions autour de « l’urbanisme culturel ». En Région Centre-Val de Loire, le pôle arts et urbanisme (POLAU) travaille à la confluence entre création artistique et aménagement des territoires, voyant dans la culture un levier pour sensibiliser les habitants d’un territoire aux changements et ainsi au développement local<sup>232</sup>. Ainsi la communication publique intervient à la fois en amont, pour faire participer les citoyens comme nous l’avons vu précédemment, pendant, en encourageant la création de supports d’expression citoyenne et en aval, pour diffuser les récits produits collectivement.

---

<sup>230</sup> *Ibid*, p. 13

<sup>231</sup> PAGÈS, Dominique, « La métropole parisienne et ses récits : du projet de territoire à une possible identité narrative dialoguée », *Quaderni*, n°73, 2010, p. 9-24 [En ligne] <https://journals.openedition.org/quaderni/441>

<sup>232</sup> <https://polau.org>

## Conclusion partielle

Dans la seconde partie de ce mémoire, nous avons cherché à voir quels étaient les ressorts « idéologiques » de la 27e Région et de Vraiment Vraiment et des démarches de « design des politiques publiques » que nous avons décrites dans la première moitié de notre développement. Il s'agissait de porter notre attention sur la rhétorique du « réenchantement » de l'action publique portée par ces acteurs.

Nous avons d'abord vu que la 27e Région comme Vraiment Vraiment cherchaient à valoriser les capacités des acteurs publics et des citoyens à impulser une transformation par le bas, a fortiori dans un contexte de crise et face à d'importantes mutations territoriales. Ces acteurs entendent ainsi légitimer les services publics mais aussi celles et ceux qui les font, en se positionnant à rebours des politiques de modernisation de l'État centrées sur la « dématérialisation » et la réduction des dépenses publiques. Il est nous est apparu intéressant d'analyser les enjeux de la dématérialisation au prisme des SIC, en prêtant attention à ce qui se joue dans la relation État-citoyens dans les lieux physiques d'intermédiation. Nous avons également démontré les enjeux communicationnels inhérents à cette implication des agents publics et des citoyens dans la conception des politiques publiques, dont celui de l'*écoute*, dimension qui nous semble peu abordée lorsque l'on parle de communication.

Finalement, pour ces acteurs, il ne s'agit pas simplement de dire que le citoyen « participe » à la conception des politiques publiques mais qu'il *produit* des politiques publiques. Dès lors, le communicant, à l'échelle locale, partage sa position d'émetteur avec les citoyens, et se positionne en récepteur actif des intentions et revendications de ces derniers. Notre hypothèse selon laquelle *par ces démarches participatives, produisant des interactions entre citoyens, chercheurs et acteurs publics, la 27e Région et Vraiment Vraiment entendent favoriser une plus forte adhésion des citoyens à la transformation des politiques publiques locales, rendue plus intelligible* se trouve alors partiellement validée. Effectivement l'objectif poursuivi par ces acteurs est de co-concevoir des politiques publiques avec les citoyens pour qu'elles soient davantage adaptées à leurs besoins. Néanmoins, c'est ici une question de formulation : faire participer les citoyens à la transformation des politiques publiques va au-delà de l'idée de les faire « adhérer » à des politiques qui leur seraient « imposées » de l'extérieur, puisque les acteurs étudiés vont jusqu'à les considérer pleinement comme des acteurs de ces transformations.

Néanmoins, les discours de la 27e Région et de Vraiment Vraiment sur les « capacités d'agir » des collectivités et des agents publics, et l'exposition des cas concrets des « Villages du Futur » et de Loos-en-Gohelle, viennent confirmer notre hypothèse selon laquelle *La culture de l'action publique insufflée par la 27e Région et Vraiment Vraiment, fondée sur des principes de co-conception et de transparence, participe à valoriser les capacités d'agir des collectivités territoriales dans un contexte de crise sociale, démocratique et écologique.*

Enfin, l'analyse de Millénaire 3 va dans le sens de notre hypothèse selon laquelle *Les démarches de « design des politiques publiques » et de prospective contribuent à légitimer la mobilisation des méthodologies et de l'offre de connaissances émanant des sciences sociales au service de l'amélioration des politiques publiques.* La mobilisation des sciences sociales au service de l'action publique locale nous paraît finalement beaucoup plus explicite et dense que chez la 27e Région et Vraiment Vraiment, qui n'affichent pas autant un recours aux analyses produites par les sciences sociales.

## Conclusion générale

### Synthèse

La 27e Région se veut être un « espace pluridisciplinaire, réflexif et expérimental pour construire les futurs souhaitables de l'action publique », tandis que Vraiment Vraiment est une agence de design qui entend imaginer « de nouvelles manières de travailler, de rendre service, de planifier et de prendre soin ». Ces deux structures clament haut et fort une vocation d'intérêt général. À des fins d'amélioration des services publics, elles mobilisent les méthodologies d'expérimentation du design, croisées à celle de l'observation participante issue des sciences sociales, avec pour source d'inspiration le laboratoire d'innovation publique danois, le Mind Lab. Ces acteurs apparaissent ainsi comme les principaux importateurs du design des politiques publiques en France, même s'ils ont été rejoints ces dernières années par d'autres acteurs comme Dessenin Public, réseau qui réunit des designers travaillant en collectivités territoriales, ou Itinéraire Bis, « une agence de design global au service de l'intérêt général ».

Une première ambition de ce mémoire était d'interroger les modalités de la mobilisation des sciences sociales opérée par ces acteurs au travers du « design des politiques publiques ». Notre première hypothèse, selon laquelle les démarches de « *design des politiques publiques* » et de *prospective contribuent à légitimer la mobilisation des méthodologies et de l'offre de connaissances émanant des sciences sociales au service de l'amélioration des politiques publiques*, n'a été qu'en partie validée par nos analyses. En développant des programmes de recherche-action et en faisant travailler des sociologues au service de « l'innovation sociale », la 27e Région comme Vraiment Vraiment confèrent aux sciences sociales une visée pragmatique et utilitariste. Ces acteurs créent un nouveau cadre d'interactions, au sens de Goffman, entre chercheurs en sciences sociales, citoyens, agents territoriaux et designers, au service *du* politique. Les dispositifs de recherche-action supposent dès lors le façonnement d'un langage commun entre acteurs de la co-conception des politiques publiques, qui amène inévitablement des termes originaux, comme « labs » ou « R&D publique et sociale », mais participe aussi de l'appropriation de termes du design (« essai-erreur », « prototypage », ...) et des sciences sociales (« immersion », « guide de terrain », « observation participante »...) par l'action publique. Par ailleurs, la 27e Région entend non seulement mobiliser des concepts issus des sciences sociales, mais aussi « produire des connaissances, des enseignements et des propositions destinées à être

largement partagées, dans une logique de bien commun », fidèle à la théorie de l'enquête de John Dewey selon laquelle les savoirs se construisent dans l'action. Néanmoins, il apparaît que la mobilisation des sciences sociales n'est pas tant valorisée, et que ce sont davantage les méthodes des chercheurs en sciences sociales qui sont mobilisées que leurs analyses sociologiques. La 27e Région et Vraiment Vraiment diffusent d'ailleurs peu d'analyses sociologiques produites sur leur terrain d'action, tout comme ces acteurs diffusent assez peu les résultats de leurs expérimentations. On en vient à se demander s'ils ne maintiennent pas volontairement le flou sur leurs activités pour mieux agir de manière souterraine. La documentation à laquelle ils s'emploient, notamment via la pratique du blogging, montre d'ailleurs plus la « boîte noire » de leurs programmes, qu'un retour sur les effets de ces derniers. En revanche, il nous semble que Millénaire 3, dispositif inédit de recherche-action déployé par la Métropole du Grand Lyon et faisant intervenir la 27e Région et Vraiment Vraiment, va plus loin dans la mobilisation des sciences sociales au service de l'action publique. Les publications qui y sont diffusées soulignent de manière plus explicite l'intérêt des sciences sociales pour mieux comprendre les citoyens, mais aussi mieux évaluer les politiques publiques. Même si nous doutons du fait que ces publications soient lues par des citoyens éloignés du cadre intellectuel des sciences sociales, elles ont le mérite d'être un espace de production discursive commun aux chercheurs et aux « praticiens » du terrain, favorisant leur légitimation mutuelle.

Une autre ambition de ce mémoire était de rendre compte du positionnement et des discours de la 27e Région et de Vraiment Vraiment vis-à-vis de la « transformation publique ». L'analyse de leurs publications, billets de blogs et ouvrages, et de leurs interventions médiatiques, révèle une volonté de porter une vision alternative de la « transformation » des politiques publiques à celle qui imprègne le courant du *New Public Management*. En effet, la 27e Région cherche explicitement à « faire valoir des alternatives aux idéologies dominantes de la transformation publique et à influencer les débats ». C'est aussi ce qui transparaît de l'ouvrage co-écrit par le fondateur de Vraiment Vraiment, *L'État qu'il nous faut*. Les acteurs étudiés jouent ainsi un véritable rôle d'influence, en s'appuyant sur un réseau développé dans l'administration, les collectivités, mais aussi dans le monde médiatique par l'intermédiaire de la revue bimestrielle *Horizons Publics* notamment.

Nous avons rendu compte en deuxième partie de ce mémoire de la volonté de ces acteurs de « réenchanter » l'action publique, par l'implication des citoyens et des agents

et la valorisation de leur « capacité d’agir » pour faire face aux mutations territoriales. L’exemple de Loos-en-Gohelle apparaît comme particulièrement emblématique de cette rhétorique de l’adaptabilité déployée dans un contexte de crise. Notre hypothèse selon laquelle *La culture de l’action publique insufflée par la 27e Région et Vraiment Vraiment, fondée sur des principes de co-conception et de transparence, participe à valoriser les capacités d’agir des collectivités territoriales dans un contexte de crise sociale, démocratique et écologique* s’avère validée, puisque c’est effectivement ce qui ressort de leurs discours et de leur positionnement à l’échelle territoriale. La 27e Région et Vraiment Vraiment attirent l’attention sur les initiatives locales, en défendant explicitement la décentralisation et ce qu’ils appellent la théorie de « l’acupuncture » selon laquelle le changement peut davantage advenir par la multiplication de transitions locales et sur-mesure que par une impulsion nationale et « globale ». Néanmoins, la mise en valeur des collectivités « agissantes », pour reprendre l’expression d’Anne-Cécile Douillet<sup>233</sup>, repose largement sur la capacité de ces dernières à communiquer sur leurs démarches.

Par ailleurs, la mobilisation des agents publics territoriaux et des habitants nécessite aussi un fort appui des communicants publics territoriaux, à la fois en termes de communication interne et de communication externe, ce que nous avons illustré avec le cas de la Ville de Nantes ou celui de la Direction de la prospective et du dialogue public à Lyon. Nos analyses sont venues nuancer notre hypothèse selon laquelle *Par ces démarches participatives, produisant des interactions entre citoyens, chercheurs et acteurs publics, la 27e Région et Vraiment Vraiment entendent favoriser une plus forte adhésion des citoyens à la transformation des politiques publiques locales, rendue plus intelligible*. En effet, ces acteurs et les collectivités qu’ils accompagnent ambitionnent non seulement de « faire adhérer » les citoyens à la transformation de l’action publique, mais aussi de les faire participer à cette transformation ; il ne s’agit pas de les faire adhérer à des politiques déjà conçues. De plus, nous n’avions pas anticipé dans notre hypothèse les discours de ces acteurs à l’égard des agents publics territoriaux, alors même que les acteurs étudiés valorisent fortement leur implication dans les processus de transformation.

---

<sup>233</sup> DOUILLET, Anne-Cécile, *op. cit.*

## Ouverture

L'étude des discours et positionnements de la 27e Région et de Vraiment Vraiment nous informe du déploiement d'une certaine idéologie de la « transformation publique », reposant sur un principe d'expérimentation « par le bas » et ayant pour horizon une action publique plus « responsable » d'un point de vue social et écologique.

Il apparaît que ce courant de la « transformation publique », positionné contre celui du *New Public Management*, commence à infuser dans les collectivités et l'administration. Mais il reste marginal et ne repose pour l'instant que sur une poignée d'acteurs, bien que très interconnectés et situés dans différentes sphères de pouvoir, politique, institutionnel et médiatique. Nous pouvons mentionner à nouveau Daniel Agacinski, co-auteur avec Romain Beaucher de *L'État qu'il nous faut*. Celui-ci a travaillé par exemple sur le rapport « Soutenabilités » récemment publié par France Stratégie<sup>234</sup>, auquel a contribué Vraiment Vraiment, et qui relaie largement des idées portées par les acteurs étudiés, notamment sur l'intérêt de la prospective. Nous pensons aussi à Christian Paul, co-fondateur de la 27e Région, préfacer de *L'État qu'il nous faut* et ancien député de la Nièvre, aujourd'hui Maire et Président du Pays Nivernais Morvan dans lequel se déploient les « Villages du Futur » que nous avons évoqués dans ce mémoire. Nous pouvons également citer les équipes de Millénaire 3, et des collectivités comme la Ville de Grenoble, pierre angulaire du mouvement des « communs » avec une mission dédiée, coordonnée par Xavier Perrin, partenaire de longue date de la 27e Région. Ainsi les acteurs étudiés s'inscrivent dans un écosystème, voire un microcosme, et il pourrait être intéressant d'aller plus loin dans la cartographie de ce réseau certes quelque peu souterrain, mais qui prend de l'ampleur dans le paysage de l'action publique territoriale. Nous regrettons de ne pas avoir pu interroger les personnes que nous venons de mentionner ou des personnes de la DITP par exemple, pour mieux cerner les stratégies d'influence des acteurs étudiés.

Un prolongement de ce mémoire pourrait consister à faire une enquête de réception approfondie au sein d'une des collectivités identifiées – Grenoble, Lyon, ... – pour mesurer les effets des expérimentations de « design des politiques publiques » et de prospective territoriale qui y sont menées. À l'issue de ce travail de fin d'études qui a permis, nous l'espérons, de mieux identifier ces acteurs « souterrains » que sont la 27e

---

<sup>234</sup> « Soutenabilités ! Orchestrer et planifier l'action publique », France Stratégie, mai 2022 [En ligne] <https://www.strategie.gouv.fr/publications/soutenabilites-orchestrer-planifier-laction-publique>

Région et Vraiment Vraiment, il reste à savoir si ces méthodes ont un réel impact sur la participation citoyenne, sur le niveau de confiance des citoyens vis-à-vis de l'action publique et de l'État, sur l'attractivité de la fonction publique et l'amélioration des services publics, et sur la place accordée aux sociologues dans les collectivités territoriales. Découverts pendant la réalisation de ce mémoire, les laboratoires d'innovation publique pourraient constituer un objet de recherche en soi, en tant que configuration organisationnelle favorisant la construction d'une « communauté innovante », dans la perspective de Pierre Doray, Anne Goldenberg et Serge Proulx<sup>235</sup>. D'autant plus qu'ils sont à l'interface entre l'impulsion politique locale et l'impulsion politique nationale (par la DITP). Cela nous semble être en tout cas un terrain d'observation pertinent pour étudier les dynamiques d'interactions entre citoyens, chercheurs, designers et agents publics, les enjeux communicationnels pour les territoires dans lesquels ils se situent, et les effets concrets du « design des politiques publiques ».

Enfin, concernant la mobilisation des sciences sociales opérée par ces acteurs, une limite de notre mémoire est de ne pas avoir mené d'entretien avec des chercheurs impliqués par la 27e Région ou Vraiment Vraiment, comme Loïc Blondiaux (même si nous avons pris connaissance de ses travaux). Voir de quelle manière le « design des politiques publiques » est reçu par des chercheurs académiques, et de manière générale, étudier les relations entre chercheurs académiques et chercheurs non-académiques implantés dans ces structures « d'innovation sociale » pourrait aussi être un objet de recherche en soi.

---

<sup>235</sup> DORAY, Pierre, GOLDENBERG, Anne et PROULX, Serge, « Du laboratoire à la communauté : organiser l'espace pour innover », *Hermès. La Revue*, 2008, n°50, 129-138 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2008-1-page-129.htm?contenu=resume>

# Bibliographie

## Ouvrages et chapitres d'ouvrages

- AUSTIN, John, *Quand dire, c'est faire*, Seuil, 1991, traduit de l'anglais par Gilles Lane
- BARTHE, Yannick, CALLON, Michel et LASCOURMES, Pierre, *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*, Seuil, 2001
- BLONDIAUX, Loïc, *Le nouvel esprit de la démocratie. Actualité de la démocratie participative*, Seuil, 2008
- FOURNY, Marie-Christine et DENIZOT, Damien, « La prospective territoriale, révélateur et outil d'une action publique territorialisée », dans DODIER, Rodolphe et al., *Territoires en action et dans l'action*, Presses universitaires de Rennes, p. 29-44, 2007 [En ligne] <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00136964/document>
- JEANNERET, Yves, *Penser la trivialité. La vie triviale des êtres culturels* (vol.1), Hermès-Lavoisier, 2008, p. 17
- KHAINNAR, Smail, *La fabrique de la ville. Communication et design des politiques publiques*, L'Harmattan, 2021
- LATOUR, Bruno et WOOLGAR, Steve, *La vie de laboratoire. La production des faits scientifiques*, La Découverte, 2006
- NIZET, Jean et RIGAUX, Natalie, « V/ Les cadres de l'expérience », *La sociologie de Erving Goffman*, La Découverte, 2014, p. 65-76
- SALMON, Christian, *Storytelling. La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, La Découverte, 2007

## Articles de recherche

- ARNOLD Gérard et MAXIM Laura, « Entre recherche académique et expertise scientifique : des mondes de chercheurs », *Hermès. La Revue*, n°64, 2012, p. 9-13 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2012-3-page-9.htm>
- BARATAUD, Fabienne et al., « Quand les recherches en sciences sociales s'invitent dans la gestion de l'eau », *Natures Sciences Sociétés*, n°26, 2018, p. 395-406 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-natures-sciences-societes-2018-4-page-395.htm>
- BARBIER, Rémi et LARRUE, Corinne, « Démocratie environnementale et territoires : un bilan d'étape », *Participations*, n°1, 2011, pp. 67-104 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-participations-2011-1-page-67.htm>
- BEZES, Philippe et al., « New Public Management et professions dans l'État : au-delà des oppositions, quelles recompositions ? », *Sociologie du travail*, n°53, 2011, p. 293-348 [En ligne] <https://journals.openedition.org/sdt/8348>
- BOUILLON, Jean-Luc, « L'expertise scientifique en société : regards communicationnels », *Hermès. La Revue*, n°64, 2012, p. 14-21 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2012-3-page-14.htm>
- BORNAND, Elvire et FOUCHER, Jacky, « Entre déviance et normalisation, dynamique de l'innovation publique et implication du designer : retour réflexif sur un cas d'étude », *Sciences du design*, n°5, 2017, pp. 85-102 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sciences-du-design-2017-1-page-85.htm>

BOYER, Henri et LOCHARD, Guy, « “Le discours doit être analysé en rapport avec les dispositifs de mise en scène”. Entretien avec Patrick Charaudeau », *Mots. Les langages du politiques*, n°111, 2016, p. 131-146 [En ligne] <https://journals.openedition.org/mots/22403>

BOYER, Pierre et al., « Les déterminants de la mobilisation des Gilets jaunes », *Revue économique*, n°71, 2020, p. 109-138 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-economique-2020-1-page-109.htm>

CARPIGO, Eva et al. « Indiscipliné.e.s. Introduction », *Revue des sciences sociales*, n°56, 2016, p. 8-11 [En ligne] <https://journals.openedition.org/revss/390>

COUTELLEC, Léo, « Pour une philosophie politique des sciences impliquées. Valeurs, finalités, pratiques », *Écologie & Politique*, n°51, 2015, p. 15-25 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-ecologie-et-politique1-2015-2-page-15.htm>

DACHEUX, Éric, « L’émancipation, enjeu commun à la communication scientifique et à la communication politique », *Hermès. La Revue*, n°85, 2019, p. 123-131 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2019-3-page-123.htm#s2n3>

DARRIGRAND, Mariette, « Emmanuel Macron en dix mots », *Études*, n°9, 2017, p. 21-32 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-etudes-2017-9-page-21.htm#s1n6>

DESAGE, Fabien et GODARD, Jérôme, « Désenchantement idéologique et réenchantement mythique des politiques locales », *Revue française de science politique*, n°55, 2005, pp. 633-661 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-science-politique-2005-4-page-633.htm>

DESPRÉS-LONNET, Marie, « La dématérialisation comme délocalisation du contexte interprétatif », *Communication & Langages*, n°173, 2012, p. 101-111 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-communication-et-langages1-2012-3-page-101.htm>

D. MARTEL, Marie, « Le design du “care” en bibliothèque : du tiers lieu au lieu d’inclusion sociale », *I2D – Information, données & documents*, n°54, 2017, p. 52-54 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-i2d-information-donnees-et-documents-2017-1-page-52.htm>

DOUILLET, Anne-Cécile, « Exister dans et par la crise. La gestion de la crise sanitaire comme mode de légitimation du “local” », *Revue française d’administration publique*, n°176, 2020, p. 971-983 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-francaise-d-administration-publique-2020-4-page-971.htm?contenu=article>

GARNIER, François, OULD-FERHAT, Laurence et THOBOIS, Pascal, « Où en est la demande sociale de sociologie aujourd’hui ? », *Sociologies pratiques*, n°36, 2018, p. 1-8 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2018-1-page-1.htm?contenu=article>

GRANJOU, Céline, MAUZ, Isabelle et COSSON, Arnaud, « Le recours aux savoirs dans l’action publique environnementale : un foisonnement expérimental », *Sciences de la société*, n°79, 2010, p. 115-129 [En ligne] <https://journals.openedition.org/sds/2799>

KHAINNAR, Smail, « Les nouvelles “cultures de conception urbaine” : esquisse de quelques traits distinctifs », *Revue française des sciences de l’information et de la communication*, n°23, 2021 [En ligne] <https://journals.openedition.org/rfsic/11968>

KOEBEL Michel, « Le rapport aux sciences sociales dans l’espace politique local », *Regards sociologiques*, n°36, 2008, p. 93-108 [En ligne] [https://www.academia.edu/29598412/Le\\_rapport\\_aux\\_sciences\\_sociales\\_dans\\_lespace\\_politique\\_local](https://www.academia.edu/29598412/Le_rapport_aux_sciences_sociales_dans_lespace_politique_local)

- LE BOSSÉ, Yann, « De l'«habilitation» au «pouvoir d'agir» : vers une appréhension plus circonscrite de la notion d'empowerment », *Nouvelles pratiques sociales*, n°16, 2003, p. 30-51 [En ligne] <https://www.erudit.org/fr/revues/nps/2003-v16-n2-nps840/009841ar/>
- LE CROSNIER, Hervé, NEUBAUER, Claudia et STORUP, Bérangère, « Sciences participatives ou ingénierie sociale : quand amateurs et chercheurs co-produisent les savoirs », *Hermès. La Revue*, n°67, 2013, p. 68-74 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2013-3-page-68.htm>
- LEHMANS, Anne, et LIQUÈTE, Vincent, « Le document dans une pragmatique sociale de l'information », *Communication & Langages*, n°199, 2019, p. 115-129 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-communication-et-langages-2019-1-page-115.htm>
- LE MAREC, Joëlle, « Dialogue interdisciplinaire sur "l'interactivité" », *Communication & Langages*, n°128, 2001, p. 97-110 [En ligne] [https://www.persee.fr/doc/colan\\_0336-1500\\_2001\\_num\\_128\\_1\\_3079](https://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_2001_num_128_1_3079)
- LOUARGANT, Sophie et DENIZOT, Damien, « Les réseaux de la prospective à l'aune du développement territorial », dans BLETON-RUGET, Annie et al. (dir.), *Réseaux en question : utopies, pratiques et prospective*, Institut de recherche Val de Saône, p. 219-230 [En ligne] <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00261769/document>
- MATHIEN, Michel, « La transdisciplinarité comme perspective d'avenir pour les SIC », *Hermès. La Revue*, n°85, 2019, p. 92-93 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-2019-3-page-92.htm>
- M. Michel, « Territoires 2020. Revue d'études et de prospective, n°1, 1er semestre 2000 [compte-rendu] », *L'information géographique*, n°65, 2001, p. 286 [En ligne] [https://www.persee.fr/doc/ingeo\\_0020-0093\\_2001\\_num\\_65\\_3\\_2769\\_t1\\_0286\\_0000\\_5](https://www.persee.fr/doc/ingeo_0020-0093_2001_num_65_3_2769_t1_0286_0000_5)
- MONCHATRE, Sylvie, « Du métier de sociologue au "genre sociologique" : réflexions sur la professionnalisation », *Sociologies pratiques*, n°21, 2010, p. 137-147 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2010-2-page-137.htm?contenu=article>
- NONJON, Magali, « De la "militance" à la "consultance" : les bureaux d'études urbaines, acteurs et reflets de la "procéduralisation" de la participation », *Politiques & Management public*, n°29, 2012, pp. 79-98 [En ligne] <https://journals.openedition.org/pmp/4760>
- NOYER, Jacques et RAOUL, Bruno, « Le "travail territorial" des médias. Pour une approche conceptuelle et programmatique d'une notion », *Études de communication*, n°37, 2011, p. 15-46 [En ligne] <https://journals.openedition.org/edc/2933?gathStatIcon=true&lang=es>
- OULD-FERHAT, Laurence, « Sociologue dans une collectivité territoriale, pour quoi faire ? », *Sociologies pratiques*, n°16, 2008, p. 63-78 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sociologies-pratiques-2008-1-page-63.htm?contenu=article>
- PAGÈS, Dominique, « La métropole parisienne et ses récits : du projet de territoire à une possible identité narrative dialoguée », *Quaderni*, n°73, 2010, p. 9-24 [En ligne] <https://journals.openedition.org/quaderni/441>
- PALLEZ, Frédérique et WELLER, Jean-Marc, « Les formes d'innovation publique par le design : un essai de cartographie », *Sciences du design*, n°5, 2017, pp. 32-51 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sciences-du-design-2017-1-page-32.htm>
- PARADEISE Catherine, « Rhétorique professionnelle et expertise », *Sociologie du travail*, n°27, 1985, pp. 17-31 [En ligne] [https://www.persee.fr/doc/sotra\\_0038-0296\\_1985\\_num\\_27\\_1\\_1990](https://www.persee.fr/doc/sotra_0038-0296_1985_num_27_1_1990)

PATRIN-LECLÈRE, Valérie, « La communication revisitée par la conversation », *Communication & Langages*, n°169, 2011, p. 15-22 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-communication-et-langages1-2011-3-page-15.htm>

PEETERS, Hugues et CHARLIER, Philippe, « Contributions à une théorie du dispositif, *Hermès. La Revue*, n°25, 1999, p. 15-23 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-1999-3-page-15.htm>

PESQUEUX, Yvon, « Le “nouveau management public” (ou New Public Management) », HAL, 2006 [En ligne] <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00510878/document>

SALMON, Christian, *Storytelling. La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, La Découverte, 2007

SCAILLEREZ, Arnaud et TREMBLAY, Diane-Gabrielle, « Coworking, fab labs et living labs. État des connaissances sur les tiers lieux », *Territoire en mouvement*, n°34, 2017 [En ligne] <https://journals.openedition.org/tem/4200>

SUCHET, Myriam, « De la recherche comme création permanente », *Revue des sciences sociales*, n°56, 2016, p. 14-21 [En ligne] <https://journals.openedition.org/revss/422>

THOMAS, Fabienne, « Dispositifs narratif et argumentatif : quel intérêt pour la médiation des savoirs ? », *Hermès. La Revue*, n° 25, 1999, p. 219-232 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-hermes-la-revue-1999-3-page-219.htm?contenu=resume>

VELTZ, Pierre, « Le grand retour des territoires locaux », *Études*, n°3, 2022, p. 43-54 [En ligne] <https://regions-france.org/action-transition-energetique/>

VERCHÈRE-TORTEL, Lucie, « Recherche et collectivité locale : un échange gagnant-gagnant. L'exemple de la mission de l'Espace des temps au Grand Lyon », *Tracés. Revue de Sciences humaines*, n°10, 2010, p. 197-2004 [En ligne] <https://journals.openedition.org/traces/4815>

WELLER, Jean-Marc et PALLEZ, Frédérique, « Les formes d'innovation publique par le design : un essai de cartographie », *Sciences du design*, n°5, 2017, p. 32-51 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sciences-du-design-2017-1-page-32.htm>

WIEVIORKA, Michel, « Luites urbaines : leurs acteurs et les chercheurs », *Logement et luites urbaines*, n°44, 1980 [En ligne] <https://www.erudit.org/fr/revues/riac/1980-n4-riac02350/1035054ar.pdf>

ZACKLAD, Manuel et CATOIR-BRISSON, Marie-Julie, « Culture de la conception et du design dans la recherche-intervention en SHS », *Revue française des sciences de l'information et de la communication*, n°23, 2021 [En ligne] <https://journals.openedition.org/rfsic/11860>

« Innovation publique », *Sciences du design*, n°5, 2017 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-sciences-du-design-2017-1.htm>

### **Mémoires et thèses**

BOISSARD, Marie, « Renouveler les imaginaires pour penser la préférabilité des futurs : opportunités et enjeux de la pratique du design fiction au sein des organisations », sciences de l'information et de la communication, soutenu en septembre 2018 sous la direction de Clotilde Chevet, CELSA [En ligne] <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02980053/document>

FERCHAUD, Flavie, *Fabriques numériques, action publique et territoire : en quête des living labs, fablabs et hackerspaces (France, Belgique)*, thèse de doctorat en architecture et aménagement de l'espace, soutenue à l'université Rennes 2 en 2018 sous la direction de Marc Dumont et Christian Le Bart [En ligne] <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01743793v2/document>

RIO, Nicolas, *Gouverner les institutions par le futur. Usages de la prospective et construction des régions et des métropoles en France (1955-2015)*, thèse de doctorat de science politique, soutenue en octobre 2015 sous la direction de Gilles Pinson, Université Lumière Lyon 2 et Institut d'études politiques de Lyon

## Communication

BIHAY, Thomas, « L'idéologie créative au service de la communication territoriale locale : le cas de la Métropole de Lyon », juin 2017, communication dans le cadre des journées doctorales de la SFSIC [En ligne] [https://www.researchgate.net/profile/Thomas-Bihay/publication/324088921\\_L'ideologie\\_creative\\_au\\_service\\_de\\_la\\_communication\\_territoriale\\_locale\\_le\\_cas\\_de\\_la\\_Metropole\\_de\\_Lyon/links/5abcf7e9bfc04575176/L'ideologie-creative-au-service-de-la-communication-territoriale-locale-le-cas-de-la-Metropole-de-Lyon.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Thomas-Bihay/publication/324088921_L'ideologie_creative_au_service_de_la_communication_territoriale_locale_le_cas_de_la_Metropole_de_Lyon/links/5abcf7e9bfc04575176/L'ideologie-creative-au-service-de-la-communication-territoriale-locale-le-cas-de-la-Metropole-de-Lyon.pdf)

## Ressources en ligne

MÉGARD, Dominique, « Sur les chemins de la communication publique », *Les cahiers dynamiques*, n°35, 2005, p. 26-30 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-les-cahiers-dynamiques-2005-3-page-26.htm#s1n4>

« L'histoire de la communication publique en France », *Cap' Com* [En ligne, consulté le 3 avril 2022] <https://www.cap-com.org/lhistoire-de-la-communication-publique-en-france>

KORICHI, Nastassja, « Le marketing territorial en quête de sens », *Cap Com'*, 7 mai 2020 [En ligne, consulté le 1er mai 2022] <https://www.cap-com.org/actualites/le-marketing-territorial-en-quete-de-sens>

DELJARRIE, Bernard, « Les habitants souhaitent plus de participation mais connaissent peu les dispositifs existants », *Cap' Com*, 5 janvier 2021 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.cap-com.org/actualites/les-habitants-souhaitent-plus-de-participation-mais-connaissent-peu-les-dispositifs>

## Éléments de corpus

Les éléments de corpus sont classés par ordre chronologique selon leur date de publication.

### Ouvrages

La 27<sup>e</sup> Région, *Design des politiques publiques. La 27<sup>e</sup> Région, labo de transformation publique*, La documentation française, 2010

SCHERER, Pauline (dir.) et la 27<sup>e</sup> Région, *Chantiers ouverts au public. Design des politiques publiques*, La Documentation française, 2015

La 27<sup>e</sup> Région, *Les villages du futur. Projection collective et créative dans les territoires de Bourgogne*, La Documentation française, 2016

ALGAN, Yann et CAZENAVE, Thomas, *L'État en mode start-up*, préfacé par Emmanuel Macron, Eyrolles, 2017

AGACINSKI, Daniel, BEAUCHER, Romain et DANION, Céline, *L'État qu'il nous faut. Des relations à renouer dans le nouveau régime climatique*, co-édition Sciences Po Lyon et Berger Levrault, 2021

### Sites internet des structures étudiées

→ <https://www.la27eregion.fr>

« Peut-on faire du neuf en matière de prospective territoriale ? », 28 avril 2009 [consulté le 23 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/peut-on-faire-du-neuf-en-matiere-de-prospective-territoriale/>

« Le Danemark, ou le discours de la méthode... de l'innovation », 11 mai 2009 [consulté le 4 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/le-danemark-ou-le-discours-de-la-methode-de-linnovation/>

« Soyons re·acteurs ! » 24 juin 2014 [En ligne, consulté le 12 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/soyons-re-acteurs/>

« Design à dimension citoyenne », 31 mars 2017 [consulté le 24 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/non-le-design-de-politiques-publiques-nest-pas-du-design-de-services-comme-les-autres/>

« Ce que la science-fiction nous raconte du futur des administrations », 19 février 2018 [consulté le 27 mars 2022] <https://www.la27eregion.fr/ce-que-la-science-fiction-nous-raconte-du-futur-des-administrations/>

« La 27<sup>e</sup> Région, dix ans d'utopies concrètes », site internet de la 27<sup>e</sup> Région, 28 août 2018 [consulté le 26 février 2022] <https://www.la27eregion.fr/la-27e-region-dix-ans-dutopie-concrete/>

« 10 ans de la 27<sup>e</sup> Région, et après ? Regards croisés entre design et sociologie », 30 octobre 2018 [consulté le 2 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/10-ans-et-apres-regards-croises-entre-design-et-sociologie/>

« Leçons jaunes pour la transformation publique », 18 décembre 2018 [consulté le 10 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/lecons-jaunes-pour-la-transformation-publique/>

« 2019, année de la formation pour la 27e Région ? », 19 décembre 2018 [consulté le 12 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/2019-annee-de-la-formation-pour-la-27e-region/>

« (Dé)formations : une histoire qui commence en février 2019 », 5 juin 2020, site internet du programme (Dé)formations [consulté le 13 avril 2022] <https://deformations.la27eregion.fr/deformations-une-histoire-qui-commence-en-fevrier-2019/>

« On ouvre le code source de la transfo ! », site internet de la 27e Région, 28 septembre 2020 [consulté le 3 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/on-ouvre-le-code-source-de-la-transfo/>

« Capacitation toi-même ! Enquête collective sur un pouvoir d’agir “à la nantaise” », 25 mars 2021 [consulté le 21 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/capacitation-toi-meme-enquete-collective-sur-un-pouvoir-dagir-a-la-nantaise/>

« Comment aider les laboratoires d’innovation publique à passer la vitesse supérieure ? (1/3) », site internet de la 27e Région, 21 avril 2021 [consulté le 5 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/comment-aider-les-laboratoires-dinnovation-publique-a-passer-la-seconde-1-3/>

« Quelle théorie de transformation pour la 27e Région ? », 14 décembre 2021 [consulté le 20 janvier 2022] <https://www.la27eregion.fr/quelle-theorie-de-transformation-pour-la-27e-region/>

« En quête de nouveaux outils de gestion pour piloter les transitions », 18 janvier 2022 [En ligne, consulté le 9 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/en-quete-de-nouveaux-outils-de-gestion-pour-piloter-les-transitions/>

« Rapport d’activité 2021 », site internet de la 27e Région [consulté le 3 avril 2022] [https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2022/03/2903\\_rapportdact21.pdf](https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2022/03/2903_rapportdact21.pdf)

« Voyage d’étude à Copenhague avec Marylise Lebranchu », site internet de la 27e Région [consulté le 4 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/cas-pratiques/voyage-detude-a-copenhague-avec-marylise-lebranchu/>

« Réenchantez l’action publique », Kit participants [consulté le 12 avril 2022] [https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2016/01/kit-Stagiaire-PACA\\_octobre-20141.pdf](https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2016/01/kit-Stagiaire-PACA_octobre-20141.pdf)

« Nuancier de formation pour une action publique ingénieuse » [consulté le 13 avril 2022] [https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2016/01/Nuancier\\_complet.pdf](https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2016/01/Nuancier_complet.pdf)

Flyer de présentation « Journée découverte », site internet de la 27e Région [consulté le 13 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2018/11/Invitation-journee-decouverte-19-mars-19.pdf>

« Réflexes publics. Enquête-action sur les transformations publiques par temps de crise » [consulté le 21 avril 2022] [https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2020/11/REFLEXESPUBLICS\\_INTERACTIF-1.pdf](https://www.la27eregion.fr/wp-content/uploads/sites/2/2020/11/REFLEXESPUBLICS_INTERACTIF-1.pdf)

« Le Forum des Villages du Futur » [consulté le 20 avril 2022] <https://www.la27eregion.fr/cas-pratiques/le-forum-des-villages-du-futur/>

→ <https://latransfo.la27eregion.fr>

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

→ <https://autrementautrement.com>

« “AP2022” : les formes de la réforme », 19 juin 2018 [consulté le 24 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2018/06/19/ap2022-les-formes-de-la-reforme/>

« Mutation écologique, métamorphoses de l’action publique », 13 novembre 2020 [consulté le 3 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2020/11/13/mutation-ecologique-metamorphoses-de-laction-publique/>

« Yoan Ollivier : avec AP 2042, “chercher dans la fiction les ingrédients de la résilience de l’action publique” », 23 novembre 2020 [consulté le 27 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2020/11/23/yoan-ollivier-avec-ap-2042-chercher-dans-la-fiction-les-ingredients-de-la-resilience-de-laction-publique/>

→ « Agir après Bruno Latour (1) – Ré-apprendre à faire territoire », 17 mars 2021 [En ligne] <https://autrementautrement.com/2021/03/17/agir-avec-bruno-latour-deplier-nos-geographies-de-subsistance-pour-recommencer-a-faire-territoire/>

« “Mettre fin au désencastrement entre numérique et politique publique », 16 avril 2021 [consulté le 24 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2021/04/16/mettre-fin-au-desencastrement-entre-numerique-et-politique-publique/>

« Collectif Nos services publics : “le point de départ, c’est le décalage entre l’orientation des services publics et les besoins des gens” », 19 mai 2021 [consulté le 26 avril 2022] <https://autrementautrement.com/2021/05/19/collectif-nos-services-publics-le-point-de-depart-cest-le-decalage-entre-lorientation-des-services-publics-et-les-besoins-des-gens/>

→ « À ce moment de l’histoire, virgule virgule », 23 décembre 2021 [En ligne] <https://autrementautrement.com/2021/12/23/a-ce-moment-de-lhistoire-virgule-virgule/>

→ « Polémique sur les cabinets de conseil : propositions pour améliorer l’achat public de prestations intellectuelles », 23 février 2022 [consulté le 25 février 2022] <https://autrementautrement.com/2022/02/23/polemique-sur-les-cabinets-de-conseil-propositions-pour-ameliorer-lachat-public-de-prestations-intellectuelles/>

### **Ressources ministérielles et parlementaires**

« Action Publique 2022 : pour une transformation du service public », site internet du Gouvernement, 13 octobre 2017, mis à jour le 2 décembre 2021 [En ligne] <https://www.gouvernement.fr/action/action-publique-2022-pour-une-transformation-du-service-public>

« Découvrez la nouvelle organisation de la transformation publique et numérique de l’État », note de « Bercy numérique », ministère de l’Économie, des Finances et de la Relance, 7 décembre 2017 [En ligne] <https://www.bercynumerique.finances.gouv.fr/l-information-en-continu/decouvrez-la-nouvelle-organisation-de-la-transformation-publique-et>

« Territoires, bien-être et politiques publiques », *Les notes du conseil d’analyse économique*, n°55, janvier 2020 [En ligne, consulté le 10 avril 2022] <https://www.cae-eco.fr/Territoires-bien-etre-et-politiques-publiques>

« Qu’attendre de la recherche pour l’action publique ? », Agence française de développement, janvier 2022 [En ligne, consulté le 1er avril 2022] <https://www.afd.fr/fr/ressources/quattendre-de-la-recherche-pour-eclairer-laction-publique>

« L'attractivité de la fonction publique territoriale », rapport de Philippe Laurent, Corinne Desforges et Mathilde Icard, Inspection générale de l'Administration, Conseil supérieur de la Fonction publique territoriale, janvier 2022 [En ligne] <https://www.vie-publique.fr/rapport/283635-attractivite-de-la-fonction-publique-territoriale>

« Un phénomène tentaculaire : l'influence croissante des cabinets de conseil sur les politiques publiques », rapport de Mme Éliane Assassi, fait au nom de la commission d'enquête Cabinets de conseil, n°578, tome I, 16 mars 2022 [En ligne] <http://www.senat.fr/notice-rapport/2021/r21-578-1-notice.html>

LEWIS, Jenny M., « Le design thinking et les laboratoires d'innovation », site internet du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance [En ligne, consulté le 5 avril 2022] [https://www.economie.gouv.fr/igpde-editions-publications/lanalyse-comparative\\_n7](https://www.economie.gouv.fr/igpde-editions-publications/lanalyse-comparative_n7)

« Mois de l'innovation publique. La recherche pour l'action publique : comment améliorer le service public grâce à la science et à l'expérimentation ? », site internet de la Direction interministérielle de la transformation publique [En ligne, consulté le 20 mars 2022] <https://www.modernisation.gouv.fr/mois-de-linnovation-publique/la-recherche-pour-laction-publique-comment-ameliorer-le-service-public>

« Sciences comportementales. Prendre en compte le facteur humain pour améliorer l'efficacité des politiques publiques », site internet de la Direction interministérielle de la transformation publique [En ligne, consulté le 20 mars 2022] <https://www.modernisation.gouv.fr/loffre-daccompagnement-de-la-ditp/sciences-comportementales>

« "Reboot" d'AP 2022 : autoriser, outiller, financer l'initiative des agents publics » [En ligne, consulté le 10 avril 2022] [https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/reboot\\_dap\\_2020.pdf](https://www.strategie.gouv.fr/sites/strategie.gouv.fr/files/atoms/files/reboot_dap_2020.pdf)

Synthèse des contributions disponible sur le site internet de France Stratégie : <https://www.strategie.gouv.fr/publications/covid-19-un-apres-soutenable-synthese-contributions>

Site internet du programme « Territoire Durable 2030 », ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie [En ligne, consulté le 18 avril 2022] <http://www.territoire-durable-2030.developpement-durable.gouv.fr>

« Résultats et principaux enseignements de la consultation des agents et usagers du service public », site internet du ministère de l'Économie [En ligne, consulté le 24 avril 2022] [https://www.economie.gouv.fr/files/files/Actus2018/Restitution\\_FAP.pdf](https://www.economie.gouv.fr/files/files/Actus2018/Restitution_FAP.pdf)

### Articles de presse

FOURNIER, Martine, « Territoires 2020 », *Sciences humaines*, n°110, 2000 [En ligne] [https://www.scienceshumaines.com/territoires-2020\\_fr\\_973.html](https://www.scienceshumaines.com/territoires-2020_fr_973.html)

« La 27<sup>e</sup> région : un laboratoire pour de nouvelles politiques publiques à l'ère numérique », entretien avec Stéphane Vincent, propos recueillis par Lisa Pignot, *L'Observatoire*, 2010, n°36, p. 38-43 [En ligne] <https://www.cairn.info/revue-l-observatoire-2010-1-page-38.htm?ref=doi>

BOISSIER, Perrine, « Design & Politiques Publiques », *La revue du design*, 12 janvier 2011 [En ligne, consulté le 9 avril 2022] <https://www.larevuedudesign.com/2011/01/12/design-politiques-publiques/>

DE MONTVALON, Jean-Baptiste, « “Expliquer, c’est déjà vouloir un peu excuser” : la cinglante réponse des chercheurs à Manuel Valls », *Le Monde*, 2 mars 2016 [En ligne] [https://www.lemonde.fr/societe/article/2016/03/03/terrorisme-la-cinglante-reponse-des-sciences-sociales-a-manuel-valls\\_4875959\\_3224.html](https://www.lemonde.fr/societe/article/2016/03/03/terrorisme-la-cinglante-reponse-des-sciences-sociales-a-manuel-valls_4875959_3224.html)

BORNAN, Elvire, « Le design des politiques publiques, une mode appelée à durer », *The Conversation*, 30 mai 2016 [En ligne, consulté le 20 janvier 2022] <https://theconversation.com/le-design-des-politiques-publiques-une-mode-appellee-a-durer-60059>

« Design fiction : le futur, c’est plus ce que c’était », *Usbek & Rica*, 16 février 2017 [En ligne, consulté le 18 avril 2022] <https://usbeketrica.com/fr/article/design-fiction-le-futur-c-est-plus-ce-que-c-etait>

« En voyage d’étude sur le dialogue citoyen nantais, ils ont élaboré la stratégie de concertation de leur collectivité », *Cap’Com*, 6 juin 2018 [En ligne, consulté le 21 avril 2022] <https://www.cap-com.org/actualites/en-voyage-detude-sur-le-dialogue-citoyen-nantais-ils-ont-elabore-la-strategie-de>

ABOULKHEIR, David, « Le design comme projet de développement et de marketing territorial », *Traits d’agences*, 2018, p. 22 [En ligne] [https://www.fnau.org/wp-content/uploads/2018/09/ta-33\\_ok-bd.pdf](https://www.fnau.org/wp-content/uploads/2018/09/ta-33_ok-bd.pdf)

« Nièvre (2/5) », Carnets de campagne, *France Inter*, 5 février 2019 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.franceinter.fr/emissions/carnets-de-campagne/carnets-de-campagne-05-fevrier-2019>

« Transformer l’action publique, une affaire politique », *Libération*, 1er mars 2019 [En ligne, consulté le 10 avril 2022] [https://www.liberation.fr/debats/2019/03/01/transformer-l-action-publique-une-affaire-politique\\_1712396/](https://www.liberation.fr/debats/2019/03/01/transformer-l-action-publique-une-affaire-politique_1712396/)

GANI, Muriel, « Transformation des organisations publiques : que fait la com’ interne ? », *Les éclaireurs de la com’*, 1er avril 2019 [En ligne, consulté le 27 avril 2022] <http://www.eclaireursdelacom.fr/transformation-des-organisations-publiques-que-fait-la-com-interne/>

BEAU, Frank, « L’enjeu de la formation des élus : ou la réinvention du citoyen », *Horizons Publics*, 8 avril 2019 [En ligne] <https://www.horizonspublics.fr/territoires/lenjeu-de-la-formation-des-elus-ou-la-reinvention-du-citoyen>

BEAU, Frank, « Les Villages du futur dans le Morvan, à l’aube d’un nouveau ruralisme ? », *Horizons publics*, 12 septembre 2019 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.horizonspublics.fr/territoires/les-villages-du-futur-dans-le-morvan-ou-laube-dun-nouveau-ruralisme>

RIÉRA, Laurent, « L’usager au centre du jeu de la communication publique », *La Gazette des communes*, 23 septembre 2019 [En ligne] <https://www.lagazettedescommunes.com/638734/lusager-au-centre-du-jeu-de-la-communication-publique/>

TIBLOUX, Emmanuel, « Design pour le temps présent », *AOC*, 18 novembre 2019 [En ligne] <https://aoc.media/opinion/2019/11/17/design-pour-le-temps-present/>

LORELLE Véronique, « Dominique Sciamma : “Designer les villes, c’est urgent” », *Le Monde*, 12 décembre 2019 [En ligne, consulté le 20 janvier 2022] [https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2019/12/12/dominique-sciamma-designer-les-villes-c-est-urgent\\_6022652\\_4497319.html](https://www.lemonde.fr/m-styles/article/2019/12/12/dominique-sciamma-designer-les-villes-c-est-urgent_6022652_4497319.html)

« Il faut donner plus de place à l’expertise des chercheurs dans le débat public, la décision politique et l’action collective », *Le Monde*, 14 janvier 2020 [En ligne, consultée

le 1er avril 2022] [https://www.lemonde.fr/sciences/article/2020/01/14/il-faut-donner-plus-de-place-a-l-expertise-des-chercheurs-dans-le-debat-public-la-decision-politique-et-l-action-collective\\_6025851\\_1650684.html](https://www.lemonde.fr/sciences/article/2020/01/14/il-faut-donner-plus-de-place-a-l-expertise-des-chercheurs-dans-le-debat-public-la-decision-politique-et-l-action-collective_6025851_1650684.html)

« Laura Pandelle : “Le design des politiques publiques porte l’ambition radicale de transformer l’administration », *Horizons Publics*, 26 mars 2020 [En ligne] <https://www.horizonspublics.fr/territoires/laura-pandelle-le-design-des-politiques-publiques-porte-l-ambition-radicale-de>

« Transformons nos villes après le Coronavirus », *Médiacités* [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.mediacites.fr/dansmaville/ameliorons-nos-villes-apres-coronavirus/>

SADIN, Éric, « Pour demain, une impérieuse politique du témoignage », *Libération*, 29 avril 2020 [En ligne, consulté le 10 avril 2022] [https://www.liberation.fr/debats/2020/04/29/pour-demain-une-imperieuse-politique-du-temoignage\\_1786694/](https://www.liberation.fr/debats/2020/04/29/pour-demain-une-imperieuse-politique-du-temoignage_1786694/)

« Quelle innovation publique pour construire “l’après” ? », *Acteurs publics*, 7 mai 2020 [En ligne, consulté le 9 avril 2022] <https://acteurspublics.fr/webtv/emissions/fonction-publique/quelle-innovation-publique-pour-construire-lapres>

KORICHI, Nastassja, « Le marketing territorial en quête de sens », *Cap Com'*, 7 mai 2020 [En ligne, consulté le 1er mai 2022] <https://www.cap-com.org/actualités/le-marketing-territorial-en-quete-de-sens>

« La recherche-action dans les territoires : échange avec “La 27e Région” », *Collaborative people*, 22 mai 2020 [En ligne, consulté le 2 avril 2022] <https://www.collaborativepeople.fr/single-post/2020/05/22/la-recherche-action-dans-les-territoires-echange-avec-la-27e-region>

GINIBRIÈRE, Gaëlle, « Les territoires ruraux expérimentent tous azimuts », *La gazette des communes*, 11 juin 2020 [En ligne, consulté le 22 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/681455/les-territoires-ruraux-experimentent-tous-azimuts/>

« L’innovation à tous les étages », *La Gazette des communes*, 30 juin 2020 [En ligne, consulté le 8 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/dossiers/linnovation-a-tous-les-etages/>

SIGOT, Françoise, « Communication territoriale : la chasse aux Parisiens est ouverte ! », *La gazette des communes*, 10 juillet 2020 [En ligne, consulté le 3 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/688342/communication-territoriale-la-chasse-aux-parisiens-est-ouverte/>

PELTIER, Cécile, « Post-confinement : les recettes des petites villes pour attirer les citadins en quête de changement de vie », *Le Monde*, 24 juillet 2020 [En ligne, consulté le 3 avril 2022] [https://www.lemonde.fr/smart-cities/article/2020/07/24/post-confinement-les-recettes-des-petites-villes-pour-attirer-les-citadins-en-quete-de-changement-de-vie\\_6047207\\_4811534.html](https://www.lemonde.fr/smart-cities/article/2020/07/24/post-confinement-les-recettes-des-petites-villes-pour-attirer-les-citadins-en-quete-de-changement-de-vie_6047207_4811534.html)

GERBEAU, Delphine, « Forte de ses atouts, la ruralité fait campagne », *La gazette des communes*, 11 septembre 2020 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/695061/forte-de-ses-atouts-la-ruralite-fait-campagne/>

NOUGAILLON, Thomas, « Alise-Sainte-Reine se verrait bien devenir “village du futur” et on vous dit pourquoi », *France Bleu Côte-d’Or*, 15 septembre 2020 [En ligne, consulté

le 20 avril 2022] <https://www.francebleu.fr/infos/insolite/alise-sainte-reine-se-verrait-bien-devenir-village-du-futur-et-vous-dit-pourquoi-1600185259>

BEAU, Franck, « Quel avenir pour les laboratoires d'innovation et la culture de l'expérimentation dans les collectivités ? », *Horizons Publics*, 20 novembre 2020 [En ligne] <https://www.horizonspublics.fr/quel-avenir-pour-les-laboratoires-dinnovation-et-la-culture-de-l experimentation-dans-les>

FERNANDEZ RODRIGUEZ Laura, « “Réflexes publics” : l'innovation par temps de crise », *La gazette des communes*, 30 novembre 2020 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/710310/reflexes-publics-linnovation-par-temps-de-crise/>

GERBEAU, Delphine, « Labos d'innovation publique : passer de l'imagination à la pratique », *La gazette des communes*, 2021 [En ligne] <https://www.lagazettedescommunes.com/769133/labos-dinnovation-publique-passer-de-limagination-a-la-pratique/>

« Le Pays Nivernais-Morvan pense à la transition écologique », *Le Journal du Centre*, 13 février 2021 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] [https://www.lejdc.fr/chateau-chinon-ville-58120/actualites/le-pays-nivernais-morvan-affine-son-projet-de-territoire-2021-2026\\_14041327/](https://www.lejdc.fr/chateau-chinon-ville-58120/actualites/le-pays-nivernais-morvan-affine-son-projet-de-territoire-2021-2026_14041327/)

LE NEVÉ, Soazig, « Frédérique Vidal lance une enquête sur “l'islamo-gauchisme” à l'université », *Le Monde*, 16 février 2021 [En ligne] [https://www.lemonde.fr/societe/article/2021/02/16/frederique-vidal-lance-une-enquete-sur-l-islamo-gauchisme-a-l-universite\\_6070195\\_3224.html](https://www.lemonde.fr/societe/article/2021/02/16/frederique-vidal-lance-une-enquete-sur-l-islamo-gauchisme-a-l-universite_6070195_3224.html)

« L'action publique revisitée par le design ? », *Urbanisme*, mars 2021

DÉTRIE, Domitien, « Refondons l'action publique locale : une nouvelle grammaire de l'action publique », *La lettre du cadre territorial*, 27 mai 2021 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.lettreducadre.fr/article/refondons-l-action-publique-locale-une-nouvelle-grammaire-de-l-action-publique.48830>

SZEFTEL, Eve, « La métropole dans tous ses états », *Libération*, 2 septembre 2021 [En ligne, consulté le 19 avril 2022] [https://www.liberation.fr/societe/ville/la-metropole-dans-tous-ses-etats-20210902\\_B2AW7XQCUFHRVPMUBGB3TMYE4Q/](https://www.liberation.fr/societe/ville/la-metropole-dans-tous-ses-etats-20210902_B2AW7XQCUFHRVPMUBGB3TMYE4Q/)

NIEDERCORN, Frank, « La science-fiction prend du galon », *Les Echos*, 11 octobre 2021 [En ligne, consulté le 18 avril 2022] [https://www.scienceshumaines.com/territoires-2020\\_fr\\_973.html](https://www.scienceshumaines.com/territoires-2020_fr_973.html)

« Le Pays Nivernais Morvan affine son projet de territoire 2021-2026 », *Le Journal du Centre*, 8 novembre 2021 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] [https://www.lejdc.fr/chateau-chinon-ville-58120/actualites/le-pays-nivernais-morvan-affine-son-projet-de-territoire-2021-2026\\_14041327/](https://www.lejdc.fr/chateau-chinon-ville-58120/actualites/le-pays-nivernais-morvan-affine-son-projet-de-territoire-2021-2026_14041327/)

MARZOLF, Émile, « “Nous ne réussissons pas la transition écologique avec l'État tel qu'il fonctionne aujourd'hui” », *Acteurs Publics*, 25 novembre 2021 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://acteurspublics.fr/articles/nous-ne-reussissons-pas-la-transition-ecologique-avec-letat-tel-quil-fonctionne-aujourd'hui>

AGACINSKI, Daniel, BEAUCHER, Romain et DANION, Céline, « Pour une refondation démocratique de l'action publique », *AOC*, 5 janvier 2022 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://aoc.media/opinion/2022/01/04/pour-une-refondation-democratique-de-laction-publique/>

« Les décideurs publics français, éloignés du monde de la recherche, accordent peu de valeur à la démarche scientifique », Elyès Jouini, *Le Monde*, 19 janvier 2022 [En ligne,

consultée le 1er avril 2022] [https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/01/19/les-decideurs-publics-francais-eloignes-du-monde-de-la-recherche-accordent-peu-de-valeur-a-la-demarche-scientifique\\_6110060\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/01/19/les-decideurs-publics-francais-eloignes-du-monde-de-la-recherche-accordent-peu-de-valeur-a-la-demarche-scientifique_6110060_3232.html)

FERNANDEZ RODRIGUEZ, Laura, « Romain Beaucher : “L’État n’est pas câblé pour relever les défis” », *La gazette des communes*, 31 janvier 2022 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/786569/romain-beaucher-%E2%80%89letat-nest-pas-cable-pour-relever-les-defis%E2%80%89/>

« Programmes de rénovation des centres-bourgs nivernais : qu’est-ce que c’est, qui est concerné... On vous explique », *Le Journal du Centre*, 1er février 2022 [En ligne] [https://www.lejdc.fr/nevers-58000/actualites/programmes-de-renovation-des-centres-bourgs-nivernais-qu-est-ce-que-c-est-qui-est-concerne-on-vous-explique\\_14078749/](https://www.lejdc.fr/nevers-58000/actualites/programmes-de-renovation-des-centres-bourgs-nivernais-qu-est-ce-que-c-est-qui-est-concerne-on-vous-explique_14078749/)

« “Les services publics sont notre avenir, leur réinvention est primordiale” : le plaidoyer de 400 citoyens », *Le Monde*, 14 février 2022 [En ligne] [https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/02/14/les-services-publics-sont-notre-avenir-leur-reinvention-est-primordiale-le-plaidoyer-de-400-citoyens\\_6113535\\_3232.html](https://www.lemonde.fr/idees/article/2022/02/14/les-services-publics-sont-notre-avenir-leur-reinvention-est-primordiale-le-plaidoyer-de-400-citoyens_6113535_3232.html)

« Plestan. Les habitants invités à se projeter en 2032 », *Ouest France*, 23 février 2022 [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://www.ouest-france.fr/bretagne/plestan-22640/les-habitants-invites-a-se-projeter-en-2032-4e01e72b-c109-4bff-a30d-df1679e09ae2>

NESSI, Julien, « Daniel Agacinski, Romain Beaucher et Céline Danion : “mettre le sens de l’action publique au cœur du débat démocratique” », *Horizons Publics*, 8 février 2022 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.horizonspublics.fr/etat/daniel-agacinski-romain-beaucher-et-celine-danion-mettre-le-sens-de-laction-publique-au-coeur>

KORICHI, Nastassja, « “Raconter l’histoire du territoire pour permettre aux acteurs d’agir” Entretien avec Jean Viard », *Cap’ Com*, 17 février 2022 [En ligne, consulté le 19 avril 2022] <https://www.cap-com.org/actualites/raconter-lhistoire-du-territoire-pour-permettre-aux-acteurs-dagir>

MARTIN, Benoît, « Dordogne : le programme design des mondes ruraux de Nontron récompensé », *Sud Ouest*, 18 mars 2022 [En ligne, consulté le 9 avril 2022] <https://www.sudouest.fr/dordogne/nontron/dordogne-le-programme-design-des-mondes-ruraux-de-nontron-recompense-10198253.php>

KOCH, Marjolaine, « Comptabilité environnementale : quand les chiffres traduisent les actes », *La lettre du cadre territorial*, 22 mars 2022 [En ligne, consulté le 9 avril 2022] <https://www.lettreducadre.fr/article/comptabilite-environnementale-quand-les-chiffres-traduisent-les-actes.50689>

FINET, Florianne, « Il faut “politiser la réforme de l’État” (Daniel Agacinski, Céline Danion, Romain Beaucher) », *AEF Infos*, 25 mars 2022 [En ligne, consulté le 11 avril 2022] <https://www.aefinfo.fr/depeche/670053-il-faut-politiser-la-reforme-de-l-etat-daniel-agacinski-celine-danion-romain-beaucher>

SIMOES, Jennifer, « Le gouvernement torpille l’École urbaine de Lyon de Michel Lussault », *Médiacités*, 29 mars 2022

GASPAR, Romain, entretien avec Michel Grossetti, « “L’attractivité territoriale est un mythe” », *La gazette des communes*, 29 mars 2022 [En ligne, consulté le 3 avril 2022] <https://www.lagazettedescommunes.com/796852/%E2%80%89lattractivite-territoriale-est-un-mythe%E2%80%89/>

## Sites et pages internet des formations citées

<https://chaire-actionpublique.fr>

<https://ecoleurbainedelyon.universite-lyon.fr/presentation/>

Site internet du Collège Européen de Cluny [En ligne, consulté le 13 avril 2022]

<https://collegecluny.eu/le-college-europeen-de-cluny/>

« Le projet de l'INET », 2016, p. 8 et 27 [En ligne, consulté le 13 avril 2022]

[https://inet.cnfpt.fr/sites/default/files/2020-09/Synthese\\_projet\\_INET\\_2015\\_.pdf](https://inet.cnfpt.fr/sites/default/files/2020-09/Synthese_projet_INET_2015_.pdf)

Catalogue de formation continue 2022-2023 de l'INET [En ligne, consulté le 13 avril 2022]

[https://inet.cnfpt.fr/sites/default/files/2021-11/CALENDRIER\\_INET\\_WEB\\_2022\\_VDEF.pdf](https://inet.cnfpt.fr/sites/default/files/2021-11/CALENDRIER_INET_WEB_2022_VDEF.pdf)

« Chaire Innovation Publique », site internet de l'ENSCI-Les Ateliers [En ligne, consulté le 13 avril 2022] <https://www.ensci.com/recherche/chaire-innovation-publique>

« Design de service et innovation publique », site internet du Cnam [En ligne, consulté le 14 avril 2022] <https://formation.cnam.fr/rechercher-par-discipline/design-de-service-et-innovation-publique-822541.kjsp>

### Ressources des collectivités

« La démarche prospective Millénaire3 : histoire. Interview de Patrick Lusson », *Millénaire 3*, 15 janvier 2009 [En ligne, consulté le 18 avril 2022]

<https://www.millenaire3.com/Interview/la-demarche-prospective-millenaire3-histoire>

« Lyon 2010 dans l'histoire de la prospective et de la planification stratégique. Interview de Jean Frebault », *Millénaire 3*, 23 juillet 2009 [En ligne, consulté le 18 avril 2022]

<https://www.millenaire3.com/Interview/lyon-2010-dans-l-histoire-de-la-prospective-et-de-la-planification-strategique>.

« Le design des politiques publiques de la MEL », site internet de la Métropole européenne de Lille [En ligne, consulté le 4 avril 2022]

<https://www.lillemetropole.fr/votre-metropole/grands-projets/le-design-des-politiques-publiques-la-mel>

« Lille Métropole, Capitale Mondiale du design en 2020 », site internet de la Métropole européenne de Lille [En ligne, consulté le 4 avril 2022]

<https://www.lillemetropole.fr/votre-metropole/grands-projets/capitale-mondiale-du-design>

« L'implication des citoyens. Retour d'expérience de la Commune de Loos-en-Gohelle. Un référentiel pour faire le point et nourrir l'action », 30 mars 2020 [En ligne, consulté le 7 avril 2022]

<https://www.loos-en-gohelle.fr/wp-content/uploads/2020/04/Référentiel-loossois-de-limplication-citoyenne-Version-30-mars-2020.pdf>

RIO, Nicolas, « “Une grande partie des réclamations viennent d'une difficulté à communiquer avec l'administration” Interview de Daniel Agacinski », *Millénaire 3*, 2 mars 2021 [En ligne, consulté le 27 avril 2022]

<https://www.millenaire3.com/dossiers/Sentiments-d-injustice/Daniel-Agacinski-Une-grande-partie-des-reclamations-viennent-d-une-difficulte-a-communiquer-avec-l-administration>

LIPPENS, Benjamin, « Julien Talpin : “Les quartiers populaires ne sont pas des déserts politiques, mais il faut aussi rendre compte des difficultés de la participation dans ces territoires” », *Millénaire 3*, 20 février 2022 [En ligne, consulté le 30 avril 2022]

<https://www.millenaire3.com/Interview/Julien-Talpin-Les-quartiers-populaires-ne-sont->

[pas-des-deserts-politiques-mais-il-faut-aussi-rendre-compte-des-difficultes-de-la-participation](#)

KAUFMANN, Julien, « Eau future : l'eau et nous, demain », *MET' Le magazine de la Métropole de Lyon*, 16 mars 2022 [En ligne, consulté le 19 avril 2022] <https://met.grandlyon.com/eau-future-leau-et-nous-demain/>

Page de la Ville de Nantes et de Nantes Métropole sur Calaméo [En ligne, consulté le 21 avril 2022] <https://fr.calameo.com/accounts/4590458>

<https://dialoguecitoyen.metropole.nantes.fr> [En ligne, consulté le 21 avril 2022]

« Les Villages du Futur. La méthode », site internet du Pays Nivernais Morvan [En ligne, consulté le 20 avril 2022] <https://paysnivernaismorvan.fr/les-villages-du-futur/la-demarche/la-methode>

« Ensemble, faisons du centre d'Alligny un lieu de rencontres et d'échanges », site internet du Pays Nivernais Morvan [En ligne, consulté le 23 avril 2022] [https://paysnivernaismorvan.fr/images/les-villages-du-futur/14\\_villages/Alligny\\_en\\_morvan/PLan\\_guide\\_Alligny.pdf](https://paysnivernaismorvan.fr/images/les-villages-du-futur/14_villages/Alligny_en_morvan/PLan_guide_Alligny.pdf)

« Villages du futur : inventer votre ruralité idéale ! », plateforme participative de la Région Bourgogne-Franche-Comté [En ligne, consulté le 1er mai 2022] <https://jeparticipe.bourgognefranche-comte.fr/villages-du-futur-inventer-votre-ruralite-ideale-des-projets-de-villages/>

« Repères sur la mise en récit(s) de vos projets de transitions » [En ligne, consulté le 7 avril 2022] <https://www.cerdd.org/Parcours-thematiques/Territoires-durables/Ressources-territoires-durables/Reperes-sur-la-mise-en-recit-s-de-vos-projets-de-transitions>

# Table des matières

<b>REMERCIEMENTS.....</b>	<b>2</b>
---------------------------	----------

<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>3</b>
----------------------	----------

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>1</b>
---------------------------	----------

Contextualisation .....	1
Présentation de notre objet de recherche .....	4
Intérêt personnel pour le sujet .....	7
Ancrage théorique .....	8
Problématique et hypothèses.....	12
Corpus et méthodologie .....	16
Annonce du plan .....	17

## **PARTIE 1 : UNE AMBITION AFFICHEE DE PRODUIRE UN NOUVEAU CADRE D’INTERACTIONS**

<b><u>ENTRE SCIENCES SOCIALES ET ACTION PUBLIQUE PAR LE DESIGN.....</u></b>	<b>18</b>
---	-----------

CHAPITRE 1 – LE « DESIGN DES POLITIQUES PUBLIQUES » : UN MEDIUM INTER-ACTEURS QUI MOBILISE DES GENRES INFORMATIONNELS HETEROGENES .....	19
A. LE « DESIGN DES POLITIQUES PUBLIQUES » AU CROISEMENT DE DIFFERENTES CULTURES PROFESSIONNELLES 20	
1. La confrontation des « jargons » .....	20
2. L’inscription d’une recherche-action dans le mouvement des « biens communs ».....	25
B. UNE IDEOLOGIE QUI SE MATERIALISE DANS DES « LABORATOIRES » CONÇUS COMME DES DISPOSITIFS DE COOPERATION ET D’EXPERIMENTATION .....	30
1. Les « laboratoires d’innovation publique » : des dispositifs communicationnels qui servent de vitrines aux « territoires d’innovation » .....	30
2. Une conscience assumée des limites des laboratoires d’innovation publique.....	33
CHAPITRE 2 – UNE STRATEGIE DE LEGITIMATION DU « DESIGN DES POLITIQUES PUBLIQUES » PAR LA DOCUMENTATION ET LE DEPLOIEMENT D’UN RESEAU POLITIQUE, INSTITUTIONNEL ET MEDIATIQUE.....	37
A. UNE « DOCUMENTATION » DE LEURS ACTIVITES ORDINAIRES .....	37

1. L'attachement de la 27e Région au « journal de bord » : une volonté de légitimer leurs démarches de design par la mise en récits.....	37
2. Une publicisation limitée des « livrables » et des résultats de leurs expérimentations.....	40
B. UN TRAITEMENT MEDIATIQUE LIMITE MAIS MARQUE PAR UN REGAIN D'INTERET POUR LES « SUJETS DE LA FONCTION PUBLIQUE » .....	44
1. Des relations passives avec la presse spécialisée de la fonction publique et la presse locale, mais une relation active avec un média-vitrine : <i>Horizons Publics</i> .....	44
2. Gilets Jaunes, Covid-19 et crise climatique : un regain d'intérêt pour l'action publique locale et la nécessité d'une transformation « responsable ».....	47
C. UNE STRATEGIE D'IMPLANTATION DANS LES FORMATIONS PROFESSIONNELLES .....	50
1. Du côté de la fonction publique... ..	50
2. ... et des écoles de design et d'ingénieur .....	52
CONCLUSION PARTIELLE .....	55

**PARTIE 2 : UNE VOLONTE DE « REENCHANTER » L'ACTION PUBLIQUE PAR LA PROSPECTIVE TERRITORIALE ET LA DEMONSTRATION D'UN « POUVOIR D'AGIR » DES COLLECTIVITES, DE LEURS AGENTS ET DE LEURS USAGERS.....56**

CHAPITRE 3 – DES ACTEURS POSITIONNES CONTRE « L'INNOVATION WASHING » : LA VALORISATION D'UNE TRANSFORMATION DE L'INTERIEUR DES TERRITOIRES PLUTOT QUE DE L'EXTERIEUR.....	58
A. LA MISE EN SCENE DU « POUVOIR D'AGIR » DES AGENTS PUBLICS .....	58
1. Une quête de légitimation des services publics et de ceux qui les font .....	58
2. Une transformation publique de l'intérieur : l'enjeu d'un effort de communication en interne.....	62
B. LA PARTICIPATION CITOYENNE COMME PILIER D'UNE TRANSFORMATION PUBLIQUE « CENTREE USAGERS »	66
1. La revendication d'une action publique en posture d'écoute .....	66
2. La communication publique pour <i>faire participer</i> .....	69
CHAPITRE 4 – L'USAGE DE LA NARRATION PROSPECTIVE POUR DESSINER COLLECTIVEMENT DES « FUTURS SOUHAITABLES » DE L'ACTION PUBLIQUE LOCALE .....	73
A. LA PROSPECTIVE AU SERVICE DE LA CONSTRUCTION D'UNE IDENTITE DE TERRITOIRE PARTAGEE A L'ECHELLE DU GRAND LYON .....	74

1. Le recours à la prospective pour favoriser un « sentiment d'appartenance métropolitain »	74
2. Millénaire 3 : une intellectualisation de la transformation publique .....	77
B. LA NARRATION PROSPECTIVE, UNE SOURCE D'INSPIRATION POUR LA COMMUNICATION PUBLIQUE DANS LES COLLECTIVITES « EN TRANSITION » .....	80
1. Les « Villages du Futur » : une rhétorique de l'adaptabilité de la ruralité.....	80
2. « Ouvrir le capot pour raconter aux citoyens ce qui se passe sur leur territoire ».....	83
CONCLUSION PARTIELLE .....	87
<b><u>CONCLUSION GENERALE .....</u></b>	<b><u>89</u></b>
Synthèse .....	89
Ouverture .....	92
<b><u>BIBLIOGRAPHIE .....</u></b>	<b><u>1</u></b>
OUVRAGES ET CHAPITRES D'OUVRAGES .....	1
ARTICLES DE RECHERCHE.....	1
MEMOIRES ET THESES .....	4
COMMUNICATION .....	5
RESSOURCES EN LIGNE.....	5
<b><u>ÉLEMENTS DE CORPUS.....</u></b>	<b><u>6</u></b>
OUVRAGES .....	6
SITES INTERNET DES STRUCTURES ETUDIEES .....	6
RESSOURCES MINISTERIELLES ET PARLEMENTAIRES .....	8
ARTICLES DE PRESSE .....	9
SITES ET PAGES INTERNET DES FORMATIONS CITEES .....	14
RESSOURCES DES COLLECTIVITES.....	14
<b><u>TABLE DES MATIERES.....</u></b>	<b><u>1</u></b>
<b><u>ANNEXES.....</u></b>	<b><u>5</u></b>

ANNEXE 1 – ENTRETIEN AVEC STEPHANE VINCENT, 7 MARS 2022.....	5
ANNEXE 2 – EXTRAITS DE L’ENTRETIEN AVEC UN MEMBRE DE L’EQUIPE DE VRAIMENT VRAIMENT, 11 MARS 2022.....	14
ANNEXE 3 – ENTRETIEN AVEC NICOLAS LEPRETRE, 23 MARS 2022.....	16
<b><u>RESUME ET MOTS-CLES.....</u></b>	<b>1</b>

## **Annexes**

**Annexe 1 – Entretien avec Stéphane Vincent, 7 mars 2022**

**Les pages 5 à 13 des annexes ont été retirées de la version diffusée en ligne.**

## **Annexe 2 – Extraits de l'entretien avec un membre de l'équipe de Vraiment Vraiment, 11 mars 2022**

### **Pourrais-tu revenir sur ton parcours ?**

[...] L'arrivée chez Vraiment Vraiment ça s'est fait en 2019-2020. Ça s'est concrétisé au moment du confinement, je pense que cette période nous a tous fait réfléchir à ce que ça veut dire aujourd'hui en France l'action publique.

### **Est-ce que Vraiment Vraiment a eu une position particulière dans cette période ?**

Je n'y étais pas... Je pense qu'il y a un truc de fond, dans l'opinion publique, j'ai l'impression qu'il y a eu une prise de conscience de la nécessité d'une action publique forte, dans des domaines comme la santé. Je pense que ça a montré aux yeux du grand public un certain nombre de failles, et un besoin de l'État. À cette période Vraiment Vraiment a surtout pris le temps de faire des choses qu'on n'avait pas le temps de faire d'habitude, notamment pour travailler nos références clients etc.

### **Justement, j'ai l'impression que vous ne valorisez pas énormément les projets que vous menez, pourquoi ?**

Déjà il y a un manque de temps, et je pense que c'est aussi lié au fait qu'on répond à des marchés publics, donc il y a moins d'enjeu à se « vendre » sur un site vitrine, parce qu'on raconte tout ça dans nos réponses aux appels d'offres... Et puis il n'y a pas énormément de concurrence. [...] En fait on en a quasiment pas besoin, les gens viennent vers nous, on a assez de travail... [...] Beaucoup de collègues ont régulièrement des rendez-vous avec des collectivités pour leur parler de l'intérêt du design etc, il y a un travail d'« évangelisation ». Ça se fait aussi beaucoup par bouche-à-oreille aussi. L'équipe fondatrice a mobilisé ses contacts, Romain par exemple avait travaillé à la DITP avant... Sur la com pure et dure, un peu comme pour toutes les agences de com, c'est un peu le cordonnier qui est le plus mal chaussé comme on dit... Il y a un gros manque de temps à investir là-dessus, faire de la com sur soi-même c'est quand même très chronophage, il faudrait presque une personne à temps plein là-dessus si on veut bien le faire... Là on s'apprête à reprendre en main le compte Instagram, on gère un peu Twitter, on essaye d'être actif sur ce qui nous prend pas beaucoup de temps, donc on est assez actif sur ces réseaux-là. Sur Instagram le vrai sujet qu'on a c'est qu'on est plutôt suivi par des graphistes, des designers, qui nous attendent plutôt sur la dimension visuelle. Pour l'instant on y relaie des anciens projets, ou des projets en cours parce que c'est le plus simple mais on aimerait bien réfléchir à des nouveaux formats autour de la culture du design des politiques publiques. Pour la

marque employeur de l'agence Instagram a un gros rôle à jouer, pour recruter des designers à l'avenir par exemple.

**Est-ce que vous avez aussi un pied dans les formations ?**

Oui bien sûr, justement on organise une rencontre bientôt sur la formation des futurs designers de l'action publique, pour laquelle on réunit des designers, des étudiants, des acteurs publics, des personnes qui cherchent à structurer le milieu du design des politiques publiques. On ne s'attendait pas à avoir un succès pareil. Il y a beaucoup de personnes enthousiastes, beaucoup d'écoles et d'universités nous ont fait part du fait qu'elles étaient en train de mettre en place des cours là-dessus, et ça vient aussi je pense d'une demande des élèves, qui cherchent à mener des projets qui ont un impact concret.

**Justement, cette quête de sens se ressent aussi dans la fonction publique, est-ce que tu penses que le design peut être une voie indirecte pour amener des jeunes dans la fonction publique ?**

Je pense que si la fonction publique est en crise, les sujets publics ne le sont pas, je pense qu'il y a un intérêt même grandissant pour les sujets publics, du fait de la crise climatique notamment, parce qu'il y a une prise de conscience que le secteur public peut être un levier. Aussi on est investi dans plusieurs masters, on est partenaire d'une chaire aussi, on intervient assez régulièrement dans des formations.

## **Annexe 3 – Entretien avec Nicolas Leprêtre, 23 mars 2022**

**Les pages 16 à 20 des annexes ont été retirées de la version diffusée en ligne.**

## Résumé et mots-clés

L'ambition de ce mémoire est de rendre compte des positionnements et des discours de l'association la 27e Région et de l'agence de « design d'intérêt général ». Vraiment Vraiment à l'égard, d'une part, de la mobilisation des sciences au service de l'action publique, et, d'autre part, de la « transformation publique ». Ces deux acteurs sont les principaux importateurs du « design des politiques publiques », dispositif d'expérimentation faisant interagir des sociologues, des designers, des citoyens-usagers et des agents publics territoriaux dans un objectif d'amélioration des services publics. Ils font également la promotion de la prospective territoriale, dans l'objectif affiché de scénariser collectivement les « futurs souhaitables de l'action publique » et de favoriser le renforcement d'une identité de territoire partagée. Ressort de leurs démarches une vision de la « transformation publique » alternative à celle suggérée par le *New Public Management*, qui cherche davantage l'adhésion des citoyens et des agents publics. Basée sur la valorisation de leurs « capacités d'agir » en contexte de crise, cette vision s'appuie davantage sur les sciences sociales – même si cela reste finalement assez superficiel – que sur les sciences de gestion. Ces acteurs s'emploient à légitimer la méthodologie et l'état d'esprit du « design des politiques publiques », et par là-même à peser sur les orientations des politiques publiques, au travers d'une intense pratique de documentation, mais aussi par la construction d'un réseau politique, institutionnel et médiatique. On en vient à se demander si l'absence d'évaluation « sociologique » des résultats de leurs expérimentations nuit à cette stratégie de légitimation, ou si « maintenir le flou » sur leurs activités n'est pas justement recherché pour influencer « sous les radars ».

Action publique – Circulation des savoirs – Communication publique – Design – Influence – Innovation publique – Politiques publiques – Prospective – Territoires – Transformation publique – Sciences sociales