

L'incubateur de projets d'État'LIN



Une première promotion expérimentale




The title is centered on the page and is flanked by four stylized bird icons. Each icon is a white square with rounded corners, tilted at an angle. They contain simple geometric shapes: a yellow circle for a beak, a black circle for an eye, and a triangle for a tail. The colors of the shapes vary: top-left (yellow beak, black eye, red tail), top-right (yellow beak, black eye, blue tail), bottom-left (red beak, black eye, red tail), and bottom-right (blue beak, black eye, blue tail).

L'incubateur de projets d'État'LIN

Ce travail de documentation a été réalisé en mars 2023.

Rédaction par l'équipe d'État'LIN : Simon Cario, Anne-Laure Guillaume,
Sofia Martinez, Téoime Pacreau, Elsa Portalier et Jeanne Perrine



Sommaire

Sommaire

Sommaire

1.	Introduction	4
2.	L'incubateur de projets d'État'LIN, késako ?	6
3.	La mise en place d'une première promotion expérimentale	10
	3.1 Lancement de l'appel à candidatures	14
	3.2. Le jury de sélection des projets	22
	3.3. Les intrapreneurs et les 4 projets sélectionnés	26
	3.4. Le test d'une première promotion : un besoin pour le lab' d'être accompagné	36
4.	Les 5 journées d'accompagnement sur-mesure	38
	4.1. Journée 1 : Comprendre et aller vers pour (re)définir les besoins	40
	4.2. Journée 2 : Faire émerger des idées	42
	4.3. Journée 3 : Tester une solution par le prototypage	44
	4.4. Journée 4 : Ajuster le solution retenue	46
	4.5 Journée 5 : Retour sur la posture intrapreneuriale et préparation au pitch final	48
5.	Le jury de clôture	50
6.	Les 4 projets de la première promotion	54
	6.1. Agora 44	56
	6.2. Eco Pref 44	60
	6.3. Pass'Temps	64
	6.4. PAM	68
7.	Les enseignements pour les futures promotions	72

1.

Introduction

En 2022, dans le cadre de CAP 2030 (le projet de transformation des services de l'État en Pays de la Loire), État'LIN, le laboratoire d'innovation publique de l'État en Pays de la Loire a créé un incubateur de projets à destination des agents publics de l'administration territoriale de l'État (ATE) de la région.



Construire l'Administration Publique
de 2030 en Pays de la Loire

L'ambition de l'incubateur de projets d'État'LIN est d'initier la culture de l'expérimentation et du droit à l'erreur au sein des administrations territoriales de l'État en facilitant la mise en place de projets portés par des agents publics, et en les outillant pour passer de l'idée à une solution.

Pour répondre à ces enjeux et encourager les initiatives d'expérimentation, le laboratoire État'LIN a développé un accompagnement stratégique et sur-mesure, inspiré de la méthodologie design, dans le cadre d'une première promotion expérimentale de mai à novembre 2022.

Dans une démarche d'apprentissage continu des équipes d'État'LIN, nous avons souhaité documenter la mise en place de cette première promotion afin d'en tirer des enseignements pour les futures promotions de l'incubateur de projets.

L'incubateur de projets d'État'LIN, késako ?

2.

Les objectifs de l'incubateur ?



Accompagner les agents publics dans la mise en place d'une solution émergeant d'une problématique ou d'une idée de projet observée et/ou rencontrée dans leur quotidien



Permettre de tester rapidement la viabilité d'une solution



Accompagner les agents publics dans le parcours intrapreneurial



Créer un cadre favorable à l'expérimentation et permettre aux agents de s'autoriser le droit à l'erreur



Qui sont les intrapreneurs ?

Des agents de l'administration territoriale de l'État en Pays de la Loire



Les thématiques ciblées ?

- La relation aux usagers
- Le mieux travailler ensemble
- L'amélioration des conditions de travail des agents
- L'élaboration, la mise en œuvre et/ou l'amélioration d'une politique publique



Quels sont les prérequis pour intégrer l'incubateur ?

- Les projets incubés doivent répondre à un besoin concret à destination des usagers/citoyens, des agents et/ou des partenaires
- Un portage hiérarchique du projet qui facilite la libération d'un temps de travail pour les agents



Quel est l'accompagnement pour les intrapreneurs ?

- Un accompagnement sur-mesure de 5 mois
- 5 journées d'accompagnement par des experts au sein du lab' État'LIN pour permettre aux intrapreneurs d'être entourés de toutes les compétences et expertises nécessaires pour mener leurs projets
- Des suivis personnalisés et réguliers avec un coach dédié à chaque projet
- Un accès à l'espace et aux équipes du lab' État'LIN
- Un appui financier pour la réalisation de prototypes à tester

3. La mise en place d'une première promotion expérimentale

Fin 2021, le lab' État'LIN a été accompagné ponctuellement dans la réflexion autour de la création de l'incubateur par l'agence Pulse On, qui accompagne des entreprises dans la mise en œuvre d'incubateurs internes. Leur mission a notamment été de co-animer la première journée du réseau des ambassadeurs de la transformation publique en Pays de la Loire : Les Innov'Acteurs, en octobre 2021. Ce réseau d'une trentaine d'agents publics de l'État en région a vocation à essaimer la culture de l'innovation publique dans les administrations territoriales. Dans le cadre de la création de l'incubateur de projets, les Innov'Acteurs ont travaillé sur un atelier dédié à l'incubation de projets lors de cette première journée d'installation du réseau.

Les Innov'Acteurs
de la transformation publique
by État'LIN



PREMIERE PROMOTION DE
L'INCUBATEUR



De par leur connaissance de l'administration, il est ressorti cinq profils idéaux d'agents publics-intrapreneurs :



1. Être expert du problème et du domaine sans forcément avoir les compétences pour développer les solutions en mode projet.

2. Être "neuf" dans la structure avec un focus sur les nouveaux arrivants, les contractuels, les externes et ceux qui changent de postes et apportent un œil neuf sur le fonctionnement.



3. Être créatif et ouvert d'esprit, avec une ouverture sur l'extérieur.

4. Être facilitateur: pédagogue, avoir une vision transverse, et une capacité d'analyse et de prise de recul.



5. Être proactif: fonceur, réactif, constructeur, en acceptant la prise de risque.

Les Innov'Acteurs ont exprimé le fait que « l'oiseau rare » qui a toutes les caractéristiques précédentes n'existe pas, mais ce sont les points d'entrée potentiels pour identifier les futurs intrapreneurs de la première promotion.

Le travail réalisé lors de cette journée a permis de mobiliser les agents publics du réseau dans la réflexion autour de l'incubateur de projets, de trouver des relais opportuns dans les administrations territoriales pour diffuser l'appel à candidatures de la première promotion, mais également motiver certains Innov'Acteurs à devenir intrapreneurs.

3.1 Lancement de l'appel à candidatures



WEBINAIRE

RETOURS D'EXPÉRIENCES
INCUBATEURS

Une des premières actions afin de faire connaître cette offre d'accompagnement d'État'LIN a été l'organisation, avec l'appui de l'agence Pulse On, d'un webinaire dédié à des retours d'expériences sur les incubateurs et l'intrapreneuriat, organisé en février 2022 avec les témoignages de :

- **Ishan BHOJWANI**, co-animateur chez beta.gouv, l'incubateur de services numériques de l'État porté par la Direction Interministérielle du Numérique (DINUM)
- **Vickie PAJON-DELEMAZURE**, intrapreneur, manager visibilité et accompagnement à la Banque de France en Pays de la Loire
- **François TERRIEN**, intrapreneur, responsable du Service ressources informatiques et bâti à Nantes métropole
- **Gérard LEGRAND**, responsable du LIP, le Laboratoire Innovation et Prototypages à la SNCF Pays de la Loire

Les différents retours d'expériences avaient pour objectif de donner à voir aux agents publics intéressés en quoi consiste un incubateur dans une organisation, de comprendre la posture d'intrapreneur et de permettre aux agents de poser des questions aux intervenants. Ce webinaire a été consulté ultérieurement sur la chaîne YouTube d'État'LIN.

Lien vers le replay
du webinaire :



Afin d'insuffler l'esprit de l'intrapreneuriat et d'officialiser le lancement de l'appel à candidatures, nous avons fait appel au «top management» pour la diffusion des informations concernant la création de l'incubateur. Le dispositif leur a été présenté lors de différentes instances : CAR, pré-CAR et CODIR, qui réunissaient les préfets et secrétaires généraux des 5 préfectures de département des Pays de la Loire, les représentants des services régionaux, ainsi que les équipes du SGAR/Préfecture de région. En parallèle, une campagne de communication a été lancée par différents canaux (mailing, affiches et flyers) et à travers le tout récent réseau d'Innov'Acteurs qui ont pu faire le relai dans leurs administrations respectives.

Malgré une forte volonté de réaliser une communication au niveau régional, le constat est que le moyen de communication qui a eu le plus d'impact est le bouche-à-oreille. En effet, les agents intéressés pour candidater à l'incubateur étaient principalement issus de la Préfecture de la Loire-Atlantique ou bien des Innov'Acteurs. L'appel à candidatures s'est déroulé durant le mois d'avril 2022 avec une clôture des candidatures début mai 2022.

AFFICHES

COMMUNICATION INCUBATEUR

État LIN, le laboratoire d'innovation publique de l'État
en Pays de la Loire lance son **incubateur de projets** !

Vous avez une idée de projet innovant ?



Relation
aux usagers



Mieux travailler
ensemble



Amélioration des
conditions de travail



Politiques
Publiques

**Rejoignez notre incubateur et intégrez
notre programme d'accompagnement !**

Comment faire ?

- 1 Contactez-nous**
Par mail sur etatlin@pays-de-la-loire.gouv.fr
ou par téléphone au 02 40 08 64 25
- 2 Participez à une session
d'accompagnement**
7 avril ou 28 avril : Sessions d'accompagnement
à la définition de votre projet
- 3 Déposez votre candidature**
8 avril : Ouverture des candidatures
4 mai : Clôture des candidatures



Pour les agents publics intéressés à candidater à l'incubateur de projets et ayant une idée ou une problématique de projets, l'équipe du lab' État'LIN a proposé différentes sessions d'accompagnement à la définition des projets et de leurs problématiques. Pour ce faire, un jeu a été imaginé et expérimenté :

Le jeu « Et Pourquoi ».

Ce jeu de cartes est un outil ludique de médiation ayant pour but de faciliter la problématisation et le cadrage des projets. Il vise à questionner collectivement une problématique et à mieux définir les différents aspects du sujet (contexte, impacts, causes, usagers...).

Durant les différentes sessions d'accompagnement, l'objectif était de permettre aux agents publics de cadrer et approfondir leurs idées de projets, mais également de permettre aux équipes d'État'LIN de se prononcer sur la pertinence du projet au regard des objectifs de l'incubateur : c'est-à-dire, le projet répondait-il à un besoin concret ? N'était-il pas trop ambitieux pour un travail en 5 mois ? Les agents publics semblaient-ils motivés ? Enfin, information centrale, les porteurs de projets avaient-ils le soutien de leur hiérarchie ?

JEU : ET POURQUOI ? CLARIFICATION PROBLÉMATIQUE



Retours d'expériences d'intrapreneurs sur la session d'accompagnement :

« La séance de jeu nous a été très utile pour préciser notre projet. »

« La session d'accompagnement a été un temps vraiment utile pour remplir ensuite la candidature. »

Sur 6 sessions réalisées, 5 projets étaient adaptés à une incubation. Le dernier projet a pu bénéficier d'un accompagnement plus adapté par le design de services.

Durant ces sessions d'accompagnement, une fiche de préparation au pitch pour le jury de sélection a été transmise aux futurs candidats de l'incubateur.

Enfin les porteurs de projets ont pu candidater officiellement à l'incubateur de projets via le site web Démarches Simplifiées.

Les questions posées dans la candidature concernaient : **la problématique du projet, les objectifs identifiés ainsi que les impacts souhaités, les bénéficiaires, les parties prenantes, le terrain d'expérimentation, le caractère favorable pour un passage à l'échelle, les potentiels freins, la validation hiérarchique et également l'identification de sponsors.**



Retour d'expérience d'intrapreneur sur la candidature :

« C'était confortable d'avoir des questions pas trop fermées ! »

© Maxime Huriez

3.2 Le jury de sélection des projets

Devant un jury composé d'acteurs de diverses administrations, mais également du secteur privé, les candidats ont réalisé un pitch de 3 minutes pour convaincre de la pertinence et de l'intérêt de leurs projets, suivi d'une séquence de questions-réponses. La composition du jury visait à montrer le portage de la démarche par l'encadrement supérieur au sein de l'administration ainsi qu'à avoir un regard expert sur l'incubation de projets. Une grille de critères a été réalisée afin d'outiller le jury.

Les porteurs de projets ont été évalués sur la pertinence du projet, les impacts et bénéfices attendus pour les agents et/ou les usagers, le cadrage du projet, la volonté d'aller vers et d'impliquer un réseau d'acteurs, les sponsors envisagés, et également sur le portage par la hiérarchie. La grille de critères a permis aux jurés d'avoir des points clés de repères pour prendre une décision, mais de par le nombre trop important de critères, elle n'a pas été remplie systématiquement. À noter que l'équipe d'État'LIN n'est pas intervenue dans le processus de sélection des projets.



Les membres du jury :

- **Pascal OTHÉGUY**, Secrétaire général de la Préfecture de Loire-Atlantique
- **Anne TAGAND**, Secrétaire générale de la Préfecture de la Vendée
- **Serge MILON**, Directeur de la DDETSPP (Direction Départementale de l'Emploi, du Travail, des Solidarités et de la Protection des Populations) de Mayenne
- **Julien CUSTOT**, Directeur adjoint de la DREAL (Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement) Pays de la Loire
- **Benjamin DOBERSET**, Coach / Entrepreneur public chez BetaGouv
- **Tangi FOUYER**, Chef de projet développement économique à la Samoa
- **Marion GUERCHET**, Cheffe de projet / Directrice UX Research chez Jujotte



© Maxime Huriez

Retours d'expériences de membres du jury de sélection :

« Une belle occasion de voir nos équipes dans un exercice inhabituel, où ils sont aux commandes du projet. Un mélange atypique et des postures non traditionnelles. C'était très bien. » Anne TAGAND

« Un moment intéressant et enrichissant, sérieux tout en étant convivial. » Benjamin DOBERSET

« Il y avait une belle palette de profils différents et donc complémentaires dans le jury. Ce qui serait bien pour l'an prochain c'est d'y mettre (dans le jury), en plus, un des lauréats de cette année. » Serge MILON

Retours d'expériences d'intrapreneurs sur le jury de sélection :

« C'était vraiment chouette comme expérience « pas de côté ». »

« Le jury était bienveillant tout en nous challengeant. »

« C'était un peu compliqué d'avoir des jurys en physique et à distance en visio. »

« C'était bien que les questions ne soient pas trop pointues. »

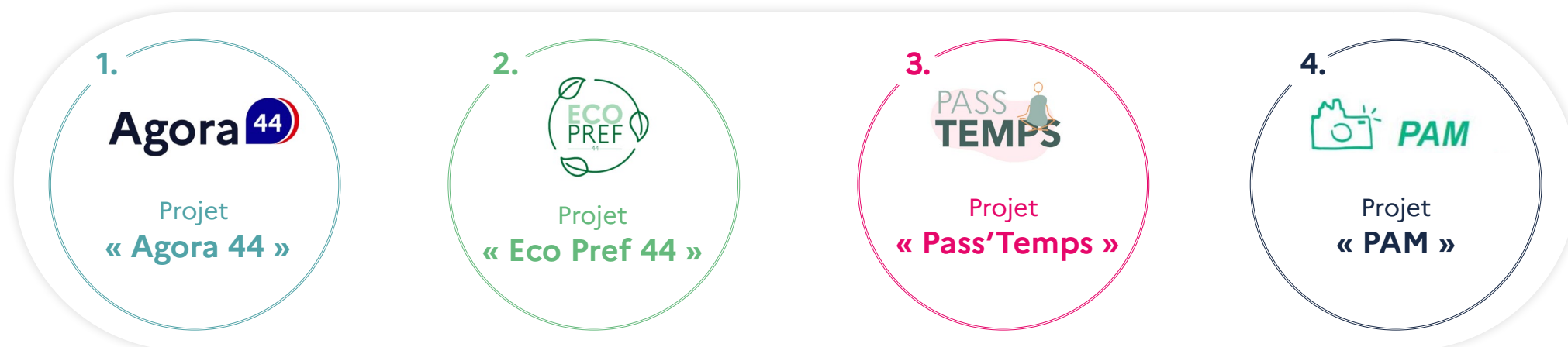
« On aurait peut-être pu avoir plus de possibilités pour préparer le pitch avec l'équipe du lab'. »



© Maxime Huriez

3.3 Les intrapreneurs et les 4 projets sélectionnés

Le jury de sélection a retenu 4 projets sur 5 candidatures. Voici la présentation des problématiques initiales des projets lauréats portés par des agents publics devenus intrapreneurs :



Le projet non sélectionné par les membres du jury avait pour problématique : « Comment développer, structurer et donner de la visibilité à la démarche de responsabilité sociale/sociétale des organisations (RSO) au sein de la Préfecture 44 ? ». Les membres du jury ont fait le choix de ne pas sélectionner ce projet de par son ampleur.

Projet Agora 44



Problématique initiale :

Comment faciliter l'accès à la participation du public en matière d'enquêtes publiques, tout en améliorant les conditions de travail des agents ?

Intrapreneurs

.....

Coach

.....

Les retours du jury de sélection

Julien MENIOT
Adjoint au chef du service juridique régional à la DCL 44 (Direction de la Citoyenneté et de la Légalité)

Marianne KRAEMER
Responsable du pôle sur les installations classées pour la protection de l'environnement au bureau des procédures environnementales et foncières à la DCPAT 44 (Direction de la Coordination des Politiques Publiques et de l'Appui Territorial)

Céline BAUDOUIN
Collectif 100 WATTS

- Une difficulté pré-identifiée : viser à la fois sur l'amélioration des conditions de travail des agents et la participation citoyenne. Le jury a préconisé de choisir un angle d'attaque.
- La nécessité de bien embarquer les associations.
- La prise en compte des évolutions réglementaires et de procédures qui sont attendues dans ce domaine.

Projet



Eco Pref 44

Problématique initiale :

Comment améliorer les pratiques écocitoyennes des agents ?

Les retours du jury de sélection ... Coach ... Intrapreneurs

Diane BERJON
Cheffe du bureau de la coordination et de la modernisation interministérielle à la DCPAT 44

Sarah VAILLANT
Cheffe du pôle Loi sur l'eau et Déclaration d'utilité publique au bureau des procédures environnementales et foncières à la DCPAT 44

Andréa ANGER
Chargée de mission au pôle Loi sur l'eau et Déclaration d'utilité publique à la DCPAT 44

Clément VIOLLEAU
Alternant au bureau de la coordination et de la modernisation interministérielle à la DCPAT 44

Léonie PASQUIER
Alternante au bureau de la coordination et de la modernisation interministérielle à la DCPAT 44

Joy THORNES
EPIGO

- Le projet devait recentrer rapidement la problématique, en définissant une priorité à appliquer sur un nombre limité d'actions.

Projet



Pass'Temps

Problématique initiale :

Comment impliquer les familles monoparentales dans l'amélioration des mesures de la stratégie pauvreté qui les concernent ?

Intrapreneurs

Anne POSTIC
Commissaire à la
prévention et à la lutte
contre la pauvreté en
Région Pays de La Loire

Salomé ROBIN
Stagiaire en Master
2 intervention et
développement social
à l'Université d'Angers

Coach

Vanessa DURAND
Collectif 100 WATTS

Les retours du jury de sélection

- Essayer de partir sur un angle de niche sur ce sujet, en recentrant peut-être le questionnement, par exemple sur un moment de vie plus compliqué qu'un autre.
- Bien prendre en compte que les solutions ne sont pas à la main de l'État sur ce sujet. Il y avait donc un enjeu d'implication des différents acteurs (CAF, travailleurs sociaux, etc.).

Projet PAM



Problématique initiale :

Comment montrer que le patrimoine architectural et paysager appartient à tous ?

Les retours du jury de sélection Coach Intrapreneurs

Anne-Françoise HECTOR
Architecte des bâtiments de France, cheffe adjointe de l'Unité départementale de l'architecture et du patrimoine du Maine-et-Loire

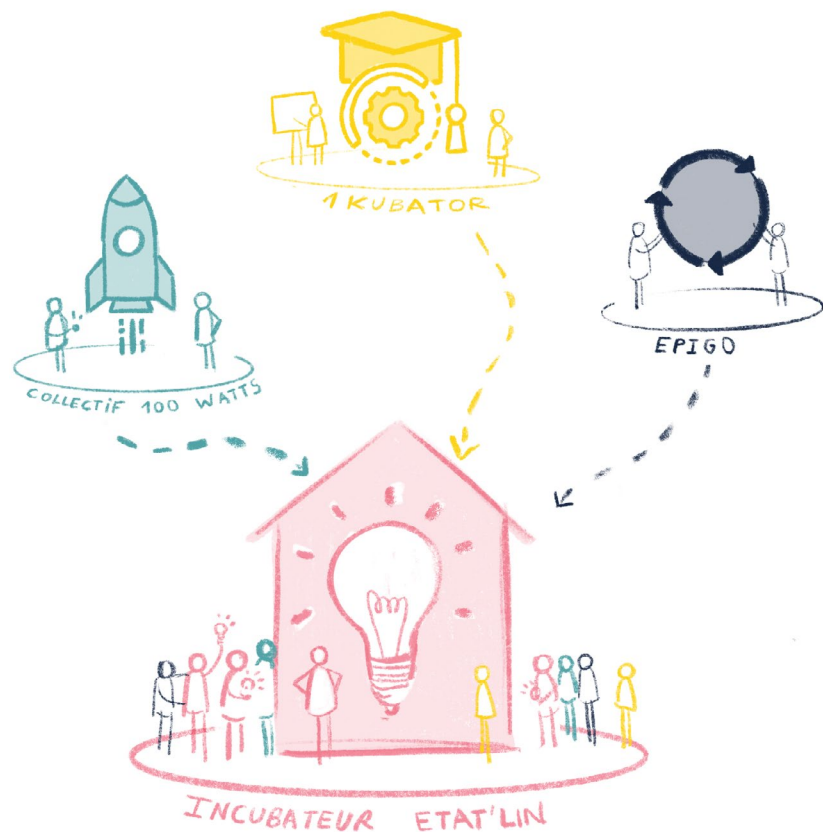
Florent DUBILLOT
Géomaticien, responsable de l'observation culturelle du territoire à la DRAC Pays de la Loire (Direction Régionale des Affaires Culturelles)

Alexandra MANIÈRE
Coordinatrice du Pôle Patrimoines, architecture et espaces protégés, conseillère archives et patrimoine culturel immatériel à la DRAC Pays de la Loire

Thomas LELIEVRE
1Kubator Nantes

- Les candidats ayant déjà imaginé une solution au moment de la présentation du projet, le jury les a donc invités à se détacher de celle-ci, au moins pour la 1ère phase, afin de pousser le champ des possibles.
- Le besoin de faire un état des lieux des solutions pré-existantes.
- Le jury a souligné la possible nécessité de restreindre l'ambition dans un 1er temps en se centrant sur quelques cas d'usage.

3.4 Le test d'une première promotion : un besoin pour le lab' d'être accompagné

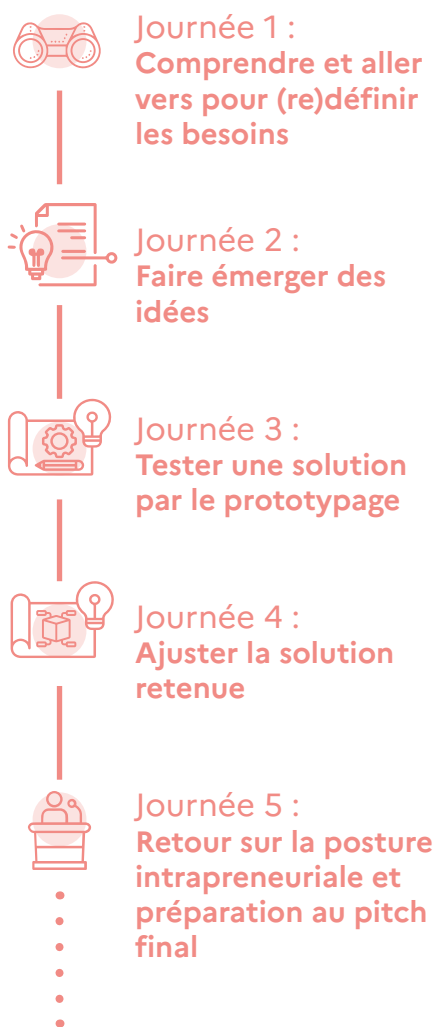


Sans expérience de l'incubation de projets, État'LIN a fait le choix de s'entourer de prestataires externes pour accompagner les intrapreneurs de la 1ère promotion, dans une logique d'apprentissage et de test.

Ainsi dans une volonté de s'enrichir par des expertises nantaises de l'entrepreneuriat, 3 prestataires ont été retenus :

- **EPIGO**, une équipe de facilitateurs au service de la transformation des organisations et des projets entrepreneuriaux basé à Nantes et à Paris.
- **1Kubator**, un réseau d'innovation proposant une offre aux entrepreneurs autour de quatre axes : formation, incubation, accélération et offres dédiées aux entreprises.
- **Le collectif 100 WATTS**, un groupement de consultantes nantaises dédié aux entrepreneurs et dirigeants qui souhaitent sortir du cadre et booster leurs projets.

En fonction des expertises spécifiques, les prestataires sont intervenus à tour de rôle dans l'animation des 5 journées et également dans le coaching des intrapreneurs. En effet, les intrapreneurs ont pu bénéficier d'un accompagnement sur-mesure par un coach «expert», afin de les guider et les booster tout au long de l'incubation.



Inspiré de la méthodologie design et d'un travail de veille sur l'offre de service de différents incubateurs, un accompagnement sur-mesure a été défini autour de 5 journées pour permettre aux intrapreneurs de passer de l'idée à l'élaboration d'une solution à expérimenter.

Ainsi les intrapreneurs ont pu bénéficier d'un programme dense sur 5 mois constitué d'apports méthodologiques et de séquences de travail. Pour capitaliser sur les différents documents fournis durant les journées, un espace collaboratif Osmose a été créé à destination des intrapreneurs et des coaches. L'espace Osmose a été largement utilisé et apprécié par les intrapreneurs.

Entre chaque journée d'accompagnement, les intrapreneurs ont pu bénéficier des temps de travail avec leur coach. Ces moments de challenge et d'accompagnement ont été organisés en fonction des disponibilités et des besoins de chacun pour une durée totale de 3,5 jours.

Suite à la première journée d'accompagnement, le lab' a organisé une rencontre, lors d'un déjeuner, entre les intrapreneurs et leurs coaches afin de présenter les ambitions des projets et de commencer à travailler sur les dynamiques à mettre en place suite à la première journée dédiée à la phase d'immersion.

4.1 Journée 1 : Comprendre et aller vers pour (re)définir les besoins



La première journée d'accompagnement avait pour objectif de sensibiliser les intrapreneurs à l'importance d'aller sur le « terrain » et « d'aller vers » les usagers/ les agents pour recueillir les besoins, les attentes, les manques, en confrontant leurs premières hypothèses à la réalité du terrain. À la fin de cette journée, les intrapreneurs ont pu découvrir et créer des outils leur permettant de pouvoir réaliser des entretiens et des observations afin de requestionner et préciser leur projet.

Intervenants :

- Animation par Thomas LELIEVRE et Charlène HUBERT d'1kubator
- Intervention d'Elvire BORNAND, sociologue

Déroulé de la journée :

- Lancement du programme de la première promotion de l'incubateur de projets
- Travail sur la posture de l'intrapreneur, interconnaissance et présentation des 4 idées de projets
- Définition de public cible (parcours utilisateur, personæ)

- Travail sur le réseau d'acteurs interne et externe
- Introduction sur l'immersion par Elvire BORNAND
- Travail sur les outils d'immersion et d'entretiens

JOURNÉE 1

TRAVAIL SUR LES OUTILS D'IMMERSION



Retours d'expériences d'intrapreneurs sur la journée 1 :

« L'apport de la sociologue a été très utile. »
« Le vocabulaire du monde privé de la part des intervenants n'était parfois pas adapté à celui du secteur public, notamment la notion de « client. Ça m'a paru brutal. »

JOURNÉE 2
TRAVAIL SUR LE
SCÉNARIO D'USAGE



Retour d'expérience d'intrapreneur sur la journée 2 :
« Journée très dense mais productive »

4.2 Journée 2 : Faire émerger des idées

À la suite des entretiens avec différents publics, des rencontres et des ateliers réalisés par les intrapreneurs, cette journée a eu pour but d'accompagner ces derniers à faire émerger des idées de solutions à partir des retours qu'ils ont récoltés.

Intervenants :

- Animation par Céline BAUDOIN et Aurélie BEIGNON du Collectif 100 Watts

Déroulé de la journée :

- Retour sur les immersions et ajustements de la problématique en fonction des informations recueillies
- Échauffement créatif
- Écriture et partage de la problématique
- Brainstorming d'idées de solutions
- Prise de connaissance des idées proposées par les autres groupes
- Classement des idées à travers des indicateurs
- Travail sur le scénario d'usage d'une solution
- Création d'un vision board permettant de définir les objectifs pour la suite
- Pitches des projets afin de présenter les scénarios d'usages créés

4.3 Journée 3 : Tester une solution par le prototypage

La troisième journée d'accompagnement a eu pour objectif de concrétiser les ébauches des solutions conçues lors des premières journées de travail.

Les intrapreneurs ont pu prendre le temps de réfléchir aux différentes fonctionnalités et élaborer un cahier de charges pour concevoir un prototype à tester à la suite de ce temps de travail collectif.

Intervenants :

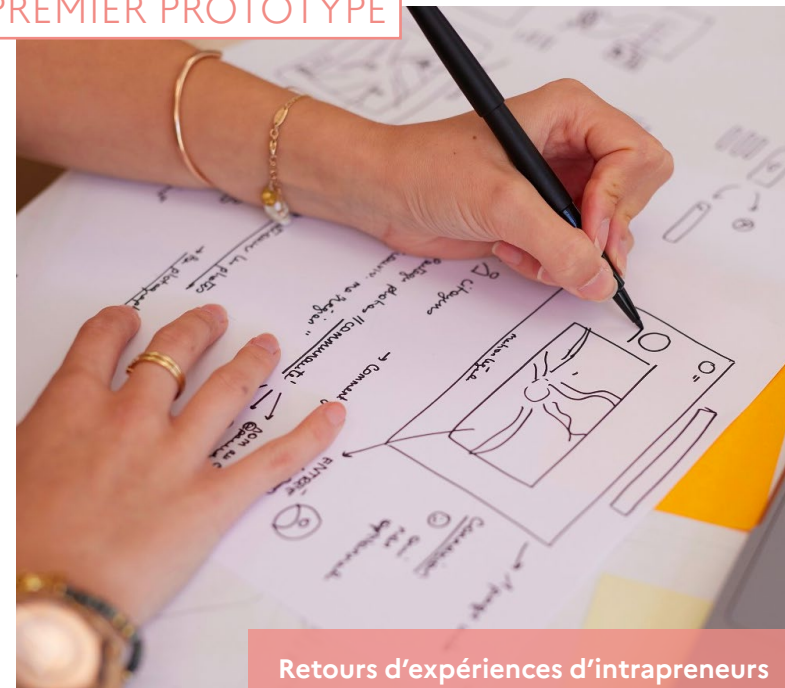
- Animation par Antoine LE FÈVRE et Joy THORNES d'EPIGO
- Appui des designers du lab' État'LIN

Déroulé de la journée :

- Inclusion « météo du projet avec des cartes explorer »
- Pitches des projets à date
- Travail sur les fonctionnalités des solutions
- De l'intuition au test : l'état d'esprit du prototype rapide
- Définition des tests prioritaires à mener dans les projets
- Rédaction du cahier de charges pour le prototypage
- Travail sur un 1er prototype avec les designers État'LIN
- Préparation du plan de test : protocole et entretiens
- Pitch du plan de test

JOURNÉE 3

TRAVAIL SUR UN
PREMIER PROTOTYPE



Retours d'expériences d'intrapreneurs sur la journée 3 :

« Plus on avance et plus c'est concret. On ressort motivés à bloc. J'ai hâte de voir la suite. »

« Journée très efficace et concrète. »

« Je suis arrivée en cours de route mais c'est déjà bien concret. »

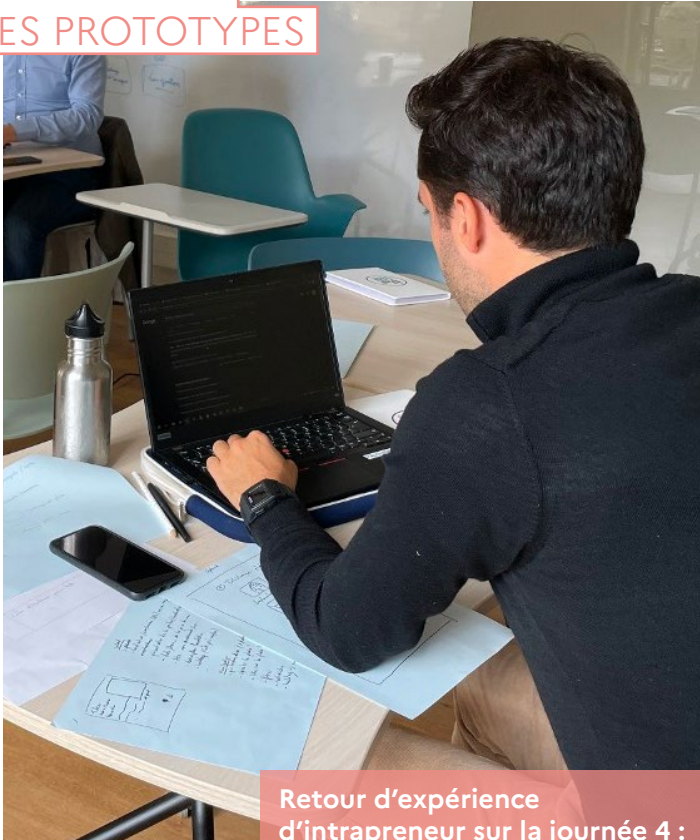
« J'ai trouvé la journée bien concrète. On a déjà le logo. »

« C'était bien d'avoir du temps libre pour travailler sur notre projet. »

© Maxime Huriez

JOURNÉE 4

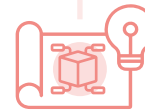
ADAPTATION DES PROTOTYPES



**Retour d'expérience
d'intrapreneur sur la journée 4 :**

« Comme lors de la journée précédente, c'était bien d'avoir du temps libre cadré pour travailler librement sur nos projets. »

4.4 Journée 4 : Ajuster la solution retenue



Suite à la troisième journée, les intrapreneurs ont pu tester les solutions envisagées. Cette deuxième journée dédiée au prototypage leur a permis d'adapter et réajuster les prototypes en fonction des premiers retours du terrain afin de continuer les tests par la suite. Les intrapreneurs ont pu également commencer à préparer des éléments de présentation pour le pitch final.

Intervenants :

- Animation par Thomas LELIEVRE et Matthis RUEL d'1kubator

Déroulé de la journée :

- Positionnement des projets et identification des priorités de la journée
- Temps de travail par groupe avec appui pour le prototypage ou le projet
- Construction du plan d'action des groupes

4.5 Journée 5 : «Retour sur la posture intrapreneuriale et préparation au pitch final»



La dernière journée d'accompagnement a eu des objectifs doubles. D'une part, les intrapreneurs ont eu l'opportunité de se préparer au pitch final devant une audience pour convaincre de potentiels sponsors sur la pertinence de leur solution conçue afin d'envisager un potentiel passage à l'échelle sur le territoire. D'autre part, cette journée a permis aux intrapreneurs de prendre du recul sur l'expérience dense de l'intrapreneuriat, ainsi que de savoir identifier et valoriser les compétences développées.

Intervenants :

- Animation par Thomas LELIEVRE d'1kubator et Antoine LE FÈVRE d'EPIGO

Déroulé de la journée :

- Retour sur la posture intrapreneuriale
- Quelle suite pour le projet ? Que vous reste-t-il à faire ? Grandes étapes, modalités, budget
- Introduction aux attentes du pitch final
- Temps de constitution des diaporamas de présentation
- Entraînement aux pitches

JOURNÉE 5

ENTRAÎNEMENTS
AUX PITCHS



Retour d'expérience
d'intrapreneur sur la journée 5 :
« Cette journée nous a permis
d'orienter nos pitches. »

En novembre 2022 a eu lieu le jury de clôture de la première promotion de l'incubateur de projet d'État'LIN à la Cantine Numérique à Nantes. Cet événement n'avait pas un rôle de prise de décision sur la suite des différents projets. Il a eu pour objectif de donner un cadre aux intrapreneurs pour présenter leurs idées de projets devenues des solutions concrètes devant de potentiels sponsors d'administrations ciblées. Les membres du « jury » ont pu faire des retours sur la pertinence des positionnements des projets et sur le potentiel passage à l'échelle de chaque solution.

Pour ce faire, **une fiche critère** a été élaborée à destination des membres du jury pour les guider dans leurs retours sur différents points :

1. Le projet

- La pertinence de la démarche mise en place (le « terrain » et l'écosystème du projet (usagers, agents publics, administrations, experts, soutien hiérarchique))
- Les résultats du projet (les impacts et les bénéfices de la solution (pour les usagers, les agents, les administrations), la valeur ajoutée de la solution et l'adéquation de la solution à la réalité)

2. La suite du projet

- Une suite est-elle envisagée pour le projet ? (le plan d'actions pour la suite du projet, la possibilité d'un passage de relais, les ressources nécessaires (qui/quand/quoi/comment ?), la faisabilité de la mise en place du projet, le caractère répliquable de la solution et le potentiel passage à l'échelle)

3. La posture des intrapreneurs

- La montée en compétences des agents publics durant ces 5 mois d'incubation
- L'application et l'adaptation de la démarche intrapreneuriale dans leurs quotidiens

Lien vers le replay
du jury de clôture :





CLÔTURE
MEMBRES
DU JURY

Les membres du jury :

- **Marine JEANTET**, Déléguée interministérielle à la prévention et à la lutte contre la pauvreté
- **Marine JEANTET**, Déléguée interministérielle à la prévention et à la lutte contre la pauvreté
- **Anne BEAUVAL**, Directrice de la DREAL Pays de la Loire
- **Vincent LARA**, développeur chez BetaGouv
- **Élisabeth DUBECQ-PRINCETEAU**, Directrice de la CAF de Loire-Atlantique (Caisse d'Allocation Familiale)
- **Leïla NCIRI**, Responsable de projets au Policy Lab de Science Po
- **Lokman BENCHADI**, Chargé de déploiement transverse à l'ANCT (Agence nationale de la cohésion des territoires)
- **Marion GUERCHET**, Cheffe de projet / Directrice UX Research chez Jujotte (Présente au jury de sélection)
- **Clémence RUPPLI**, Chargée de mission - immobilier et mobilités durables au Ministère de l'intérieur
- **Tangi FOUYER**, Chef de projet développement économique à la Samoa (Présent au jury de sélection)



CLÔTURE
REMISE DES
DIPLÔMES

Retours d'expériences d'intrapreneurs sur le jury de clôture :

« C'était bien d'être dans un lieu en dehors de la Préfecture. »

« Les questions étaient pointues et ciblées contrairement au jury de sélection. »

« Attention à la disponibilité des jurys pendant nos pitches. »

« Le mixte entre des jurys présents à distance et en physique était un peu compliqué. »

« Il y avait une bonne diversité dans les membres du jury correspondant à chaque projet. »

6.

Les 4 projets de la première promotion

1.




Projet
« **Agora 44** »

2.



Projet
« **Eco Pref 44** »

3.



Projet
« **Pass'Temps** »

4.



Projet
« **PAM** »

6.1

Projet Agora 44



Intrapreneurs

Julien MENIOT Marianne KRAEMER

Problématique initiale et à la fin de l'incubation :

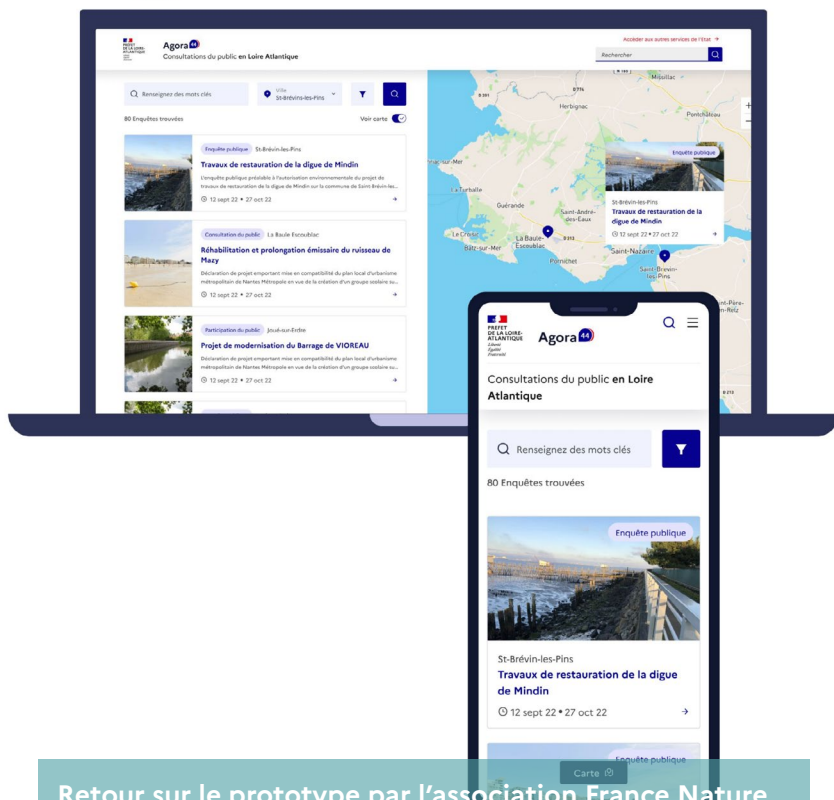
Comment faciliter l'accès à la participation du public en matière d'enquêtes publiques, tout en améliorant les conditions de travail des agents ?

Constats :

Entre 15 et 20 jours de travail par an. C'est le temps passé par les agents de la préfecture de la Loire-Atlantique à mettre en ligne des dossiers d'enquête publique sur le site internet de l'État, à raison de 3h par dossier pour 50 dossiers par an en moyenne. Depuis 2016, le code de l'environnement impose la mise en ligne, sur un site internet dédié, de l'ensemble des pièces du dossier pendant toute l'enquête publique, des observations formulées par le public, du rapport et des conclusions du commissaire enquêteur. Cependant l'État ne s'est pas doté d'un outil spécifique.

Aujourd'hui, pour réaliser ce travail, les services sont obligés de faire avec les moyens du bord. Ils peuvent recourir à un prestataire privé qui propose des registres dématérialisés (paiement par l'exploitant entre 400 et 600 euros). À défaut, ils mettent en ligne les pièces des enquêtes sur le site internet des services de l'État. Du fait des limitations techniques du site internet (seuls les fichiers de petite taille peuvent être mis en ligne), les agents doivent diviser les fichiers pdf, les compresser, les renommer, convertir les fichiers images ou autres en pdf, téléverser ces pièces sur le site internet, le tout fichier par fichier.

Il y a également un problème de visibilité pour les usagers. Entre 6 et 7 clics sont nécessaires pour accéder à une enquête publique sur le site internet de la Préfecture de la Loire-Atlantique.



Retour sur le prototype par l'association France Nature Environnement

« Un projet vraiment utile qui est simple, pratique, pédagogique et attractif ! »

Retours sur le prototype par des agents concernés par la solution

- « Ça a l'air simple à utiliser. »
- « C'est beau, ça fait envie ! »
- « Ça va nous changer la vie. »

Solution prototypée :

Agora 44 est une solution de registre dématérialisé de l'État pour les enquêtes publiques. Cet outil, qui appartiendrait à l'État, est conçu pour être adapté aux différentes procédures (enquête publique/consultation/participation du public par voie électronique), en améliorant la participation du public (grâce à une interface plus accessible et lisible conçue en prêtant une attention spéciale à la pédagogie des informations données) et en facilitant le travail des agents (des impacts prévus notamment sur le sens du travail et sur un gain en termes d'efficacité).

La suite après l'incubateur :

Les porteurs de projet souhaitent trouver un financement pour démarrer une phase de développement et de test de la solution Agora 44. Une équipe projet a été mise en place au sein de la Préfecture de la Loire-Atlantique. Les équipes d'État'LIN ont également porté ce projet à la connaissance des services centraux du ministère de l'Intérieur. L'ambition à long terme est de voir la solution être répliquée sur l'ensemble de la région et au-delà.

6.2

Projet Eco Pref 44



Intrapreneurs

Diane BERJON

Sarah VAILLANT

Andréa ANGER

Clément VIOLLEAU

Léonie PASQUIER

Problématique initiale :

Comment améliorer les pratiques écocitoyennes des agents ?

Problématique à la fin de l'incubation :

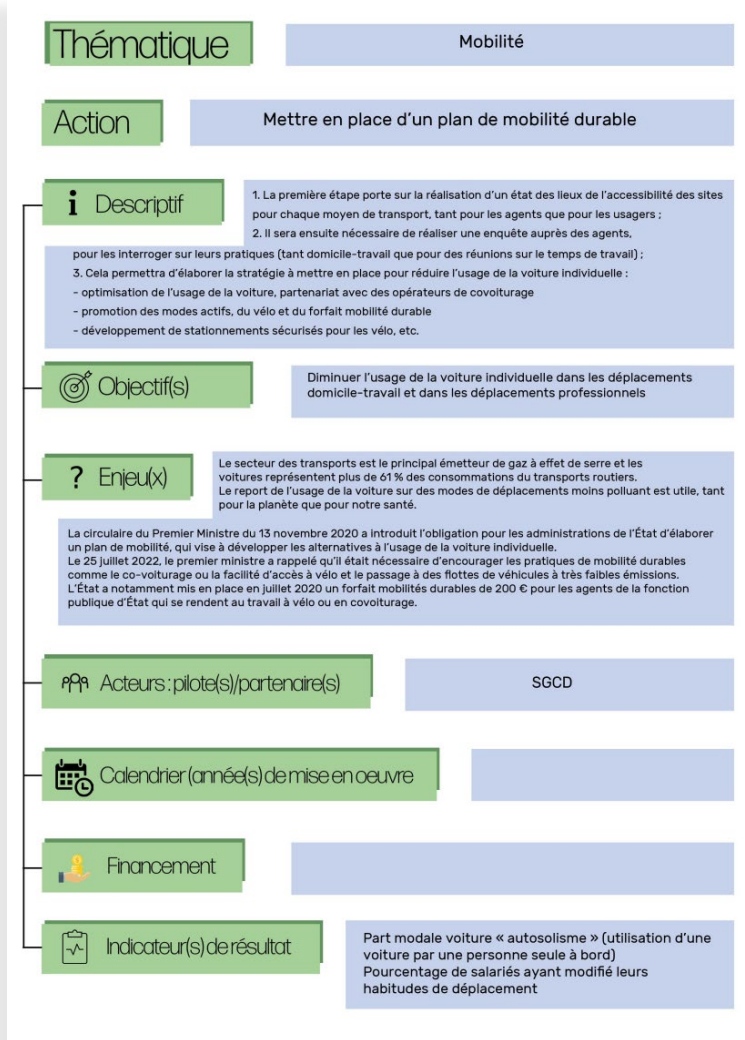
Comment adopter et pérenniser des gestes écoresponsables à la Préfecture de la Loire-Atlantique ?

Constats :

Ce projet émerge d'une demande de la part des agents de mettre en place des actions en matière de gestes éco-responsables au sein de la Préfecture de la Loire-Atlantique et un besoin de se mettre en conformité avec la réglementation. Lors de la phase d'immersion, les agents déjà sensibilisés aux gestes écoresponsables ont exprimé la nécessité que la démarche s'inscrive dans un projet global ayant un impact réel au sein de la Préfecture et qu'il y avait un besoin de fédérer des agents autour d'un projet commun.

En juin 2022, dans un souhait d'expérimentation, les intrapreneurs ont organisé un événement de sensibilisation aux écogestes sur la base du volontariat sous la forme d'un challenge par équipes autour de 20 défis sur des thématiques précises (santé et alimentation, petits gestes du quotidien, numérique et bureautique, mobilité). 48 agents se sont mobilisés pour le défi. Ce défi a permis de faire ressortir les enseignements suivants :

- Les agents n'avaient pas ou peu connaissance des impacts du numérique sur l'environnement.
- Parmi les agents ayant participé aux défis, certains étaient déjà sensibilisés aux enjeux environnementaux, tandis que d'autres étaient plutôt curieux et volontaires de découvrir de nouvelles démarches.
- Les agents étaient preneurs d'un accompagnement et de modalités ludiques afin de faire évoluer leurs gestes du quotidien comme par exemple des animations, un budget participatif et surtout la mise en place d'un réseau d'ambassadeurs.



Solution prototypée :

Le projet Eco Pref 44 a pour ambition la mise en place d'un plan d'action écoresponsable à la Préfecture de la Loire-Atlantique élaboré à partir des remontées des agents. Il est construit autour de 5 thématiques : mobilité, alimentation, logistique, numérique et qualité de vie au travail. Chaque thématique est constituée de plusieurs fiches actions visant à faciliter leurs mises en œuvre par les services pilotes. En amont de la mise en œuvre du plan d'action, un bilan carbone de la Préfecture de la Loire-Atlantique sera réalisé afin de disposer d'un état des lieux des postes d'émissions des gaz à effet de serre. La démarche va être testée à partir de l'année 2023 auprès des 400 agents de la Préfecture, avec l'ambition de déployer cette démarche auprès d'autres services de l'État.

La suite après l'incubateur :

Les porteurs de projets souhaitent réunir les ambassadeurs pour définir les rôles et l'implication souhaitée de leur part dans le déploiement du plan d'action. Un comité de pilotage va être mis en place et la démarche va être présentée aux chefs des différents services. Une campagne de communication grâce à une vidéo de présentation du plan d'action va être lancée au 1er semestre 2023 pour fédérer les agents autour de la démarche.

Projet



Pass'Temps

Intrapreneurs

Anne POSTIC

Salomé ROBIN

Problématique initiale :

Comment impliquer les familles monoparentales dans l'amélioration des mesures de la stratégie pauvreté qui les concernent ?

Problématique à la fin de l'incubation :

Comment pourrions-nous porter la parole des parents solos pour faciliter leur accès au répit ?

Constats :

« Franchement si j'avais du temps libre, je pense que j'irais me poser au bord de la rivière avec un livre et essayer de ne plus penser à rien en fait. La charge mentale est tellement importante que je pense que j'ai besoin de temps libre pour rien ! Juste me poser quelque part et me dire « on verra demain. » **Verbatim de Nathalie, maman solo de 3 enfants rencontrée pendant le projet**

Ce projet met l'accent sur la participation et la parole des mamans solos. Lors de la phase d'immersion, les intrapreneuses ont souhaité recueillir les préoccupations des familles monoparentales lors de :

- 4 entretiens avec des parents solos à leurs domiciles
- 3 entretiens avec des professionnels (un directeur d'école primaire et 2 professionnels d'un centre maternel accompagnant des mamans mineures)
- L'animation d'un atelier « parents solos » dans le centre social du Chemillois

Les préoccupations recueillies couvrent de nombreuses thématiques : épuisement, travail, justice, culture et loisir, budget, lien social, parentalité... Avec les familles, le choix a été fait de travailler sur la notion du répit pour permettre à ces dernières de prendre du temps pour eux sans penser à leur quotidien, leurs enfants... le temps d'un instant.

PASS TEMPS



Retour sur le projet Pass'Temps par le directeur du centre social du Chemillois

« Chercher l'utilité sociale, répondre pragmatiquement aux besoins des parents, en s'appuyant sur leurs paroles, leurs actes, leurs envies. Le projet Pass'Temps répond à cette manière de travailler, où le bénéficiaire est avant tout habitant acteur, où les structures institutionnelles sont facilitatrices. Une aventure commence ! »

Solution prototypée :

Pass'Temps est un chéquier à destination des familles monoparentales qui vise à leur permettre d'accéder à des temps de répit. Pour permettre aux parents de prendre du temps pour eux et se reposer, chaque chèque dispose d'un accès à une activité pour le parent ainsi qu'une possibilité financière de garde d'enfants. Le chéquier serait à récupérer au centre social duquel les familles dépendent. Un chèque correspondrait à une activité d'un partenaire local adhérant à la démarche. Les intrapreneurs ont réalisé un travail de documentation de la démarche pour permettre à d'autres professionnels en France de mettre en place une solution similaire et adaptable aux spécificités locales.

La suite après l'incubateur :

Le centre social du Chemillois (49) s'est vu attribuer un financement de 50 000 euros pour la mise en place du projet grâce à des crédits disponibles de la Commissaire à la prévention et à la lutte contre la pauvreté en Région Pays de La Loire, Anne POSTIC, et également porteuse du projet. Grâce à ce financement, une personne a été recrutée pour coordonner le projet. Ainsi, durant l'année 2023, le chéquier Pass'Temps va être expérimenté sur le territoire avec un potentiel de 426 familles bénéficiaires. Des indicateurs d'impacts sociaux ont été définis par le centre social pour évaluer la démarche.

6.4

Projet PAM



Intrapreneurs

Florent DUBILLOT

Anne-Françoise HECTOR

Alexandra MANIÈRE

Problématique initiale :

Comment montrer que le patrimoine architectural et paysager appartient à tous ?

Problématique à la fin de l'incubation :

Comment mieux mettre en évidence le caractère démocratique du patrimoine ?

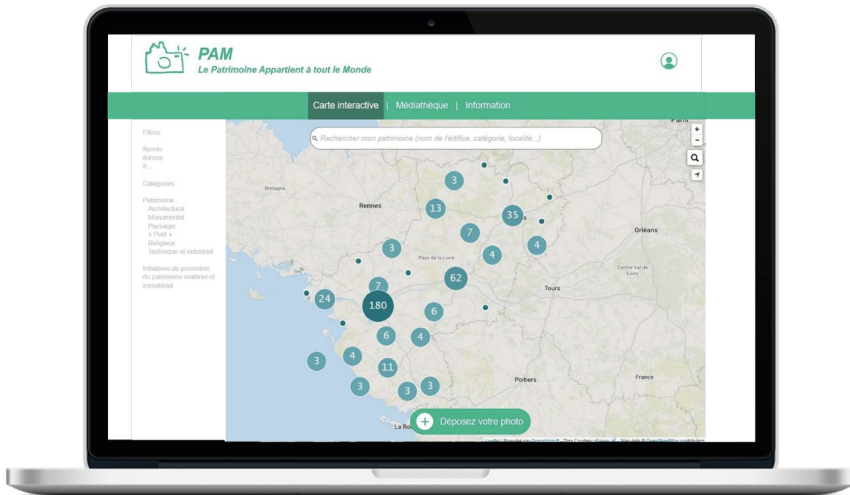
Constats :

« Il y a deux choses dans un édifice : son usage et sa beauté. Son usage appartient au propriétaire, sa beauté à tout le monde, à vous, à moi, à nous tous. »

Victor Hugo

Ce projet émane d'un constat d'un fort engouement populaire lors des journées du patrimoine, 10 millions de visiteurs par an en moyenne en France. Cependant, en dehors de ces journées, l'engouement et le caractère d'intérêt général n'est pas évident concernant le patrimoine culturel, architectural et paysagé Français. Le souhait pour les intrapreneurs a été d'envisager une solution permettant de « restituer le patrimoine aux citoyens ».

Les intrapreneurs durant le projet, ont précisé leurs cibles : les randonneurs et les instagrammeurs mais avec une volonté également de toucher d'autres usagers potentiels de leur future solution : les touristes, les cyclistes, les motards, les photographes et les enfants en milieu scolaire. En amont de développer une solution numérique, les intrapreneurs ont réalisé un concours photo « les ponts de Loire dans tous leurs états » sur Instagram à partir d'un hashtag #dracpontsdeloire en septembre 2022 en partenariat avec l'association d'instagrammeurs « Isgers Anjou ». Plus de 400 photos ont été postées pour participer au concours.

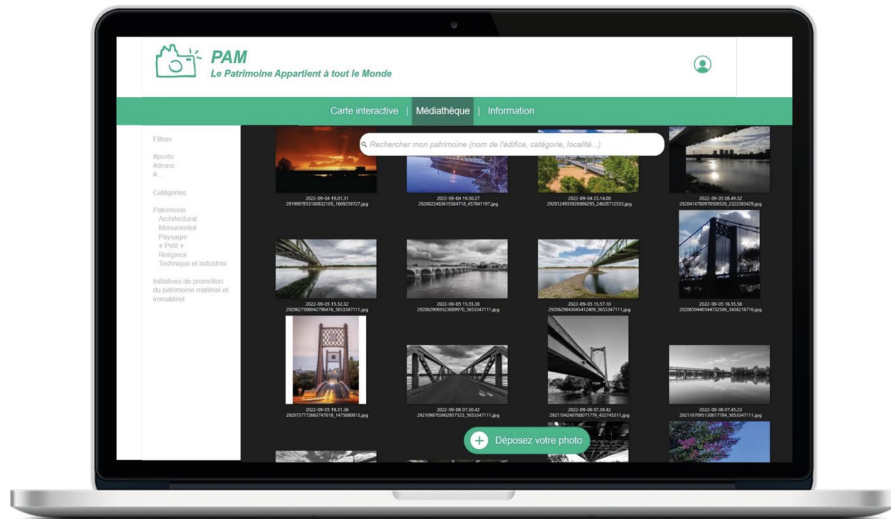


Solution prototypée :

La solution PAM, le Patrimoine Appartient à tout le Monde, est une plate-forme collaborative permettant aux usagers de poster une photo de patrimoine, un coup de cœur faisant sens à ses yeux. Le site web comporterait une cartographie de toutes les photos postées en région Pays de la Loire avec une information sur la localisation du patrimoine et d'éventuels commentaires de l'auteur.

La suite après l'incubateur :

Les porteurs de projet souhaitent voir la solution être développée pour l'expérimenter prochainement à l'échelle départementale. Pour ce faire, un partenariat avec des acteurs du département du Maine-et-Loire (Conseil Architecture Urbanisme Environnement et conseil départemental) a été acté pour développer l'outil et le tester à plus grande échelle lors des Journées européennes du patrimoine de septembre 2023.



7.

Les enseignements pour les futures promotions

En janvier 2023, l'équipe d'État'LIN a réuni les intrapreneurs de la première promotion pour réaliser un retour d'expérience.



Retours des intrapreneurs sur l'incubateur :

« L'incubateur m'a appris de nouvelles méthodes de conduite de projet : des méthodes plus ludiques, collaboratives et acceptant le droit à l'échec. »

« L'incubateur a renforcé la place du test et l'importance d'associer les utilisateurs à notre projet. »

« Un regard inhabituel pour nous et un accompagnement très pro, notre coach nous a donné des contacts dont nous ne disposions pas. Un changement de positionnement très intéressant avec le soutien des agents du lab' qui nous ont bien aidés. Nous avons apprécié d'avoir le droit à l'erreur et à l'expérimentation. »

[Cet accompagnement] « Permet d'explorer nombre de facettes du sujet et de ne pas partir directement d'une solution imaginée en amont. »

« On est vraiment sorti de notre zone de confort. Ce que je retiens de l'incubateur, c'est cet espace où on peut se tromper, expérimenter, avoir le droit à l'erreur. C'est vrai que c'est rare dans nos métiers. »

« Une mise en garde pour les prochaines promotions : c'est très très important d'embarquer sa hiérarchie, de montrer que le temps qu'on ne passe pas au bureau, on le passe à travailler sur un projet. Ce n'est pas du travail dans le vide. »

« L'incubateur a permis de remettre les agents au cœur de notre projet. »

À la suite de ce retour d'expérience, d'échanges avec les prestataires, l'équipe du lab' État'LIN a défini des enseignements pour les futures promotions de l'incubateur de projets :

1. Adapter le langage de l'entrepreneuriat privé à la fonction publique durant l'accompagnement.

2. Assurer une communication de l'appel à projets en direction de tous les services de l'État en région.

3. Inciter les intrapreneurs à être plusieurs porteurs de projets vis-à-vis du rythme soutenu de l'incubation.

4. La session d'accompagnement à la définition des projets s'est avérée déterminante dans le cadrage des problématiques pré-identifiées, et a permis aux porteurs de projets de structurer leurs candidatures.

5. S'assurer que la démarche d'incubation et ce qu'elle implique est bien comprise par les candidats (temps requis, engagement, rythme soutenu).

6. S'assurer des modalités d'engagement de chaque intrapreneur d'une même équipe au début de la démarche.

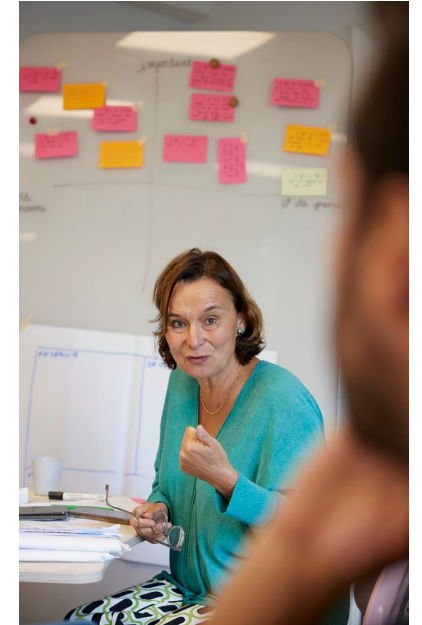
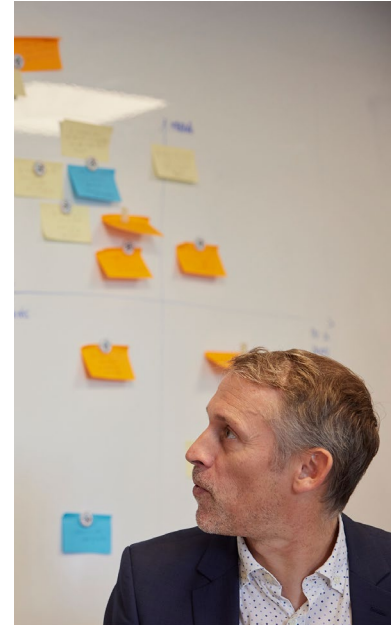
7. Laisser au minimum 1 mois d'intervalle entre chaque journée d'accompagnement pour permettre aux intrapreneurs d'avancer sur leurs projets en parallèle de leurs missions.

8. Proposer du temps de travail dédié à chaque projet lors des journées d'accompagnement afin de permettre aux intrapreneurs d'appliquer directement les apports méthodologiques dans leurs projets.

9. Les coachs doivent avoir un rôle de facilitateur et d'aidant pour les intrapreneurs durant tout le programme d'incubation afin de les rassurer et les accompagner à avancer entre chaque journée.

10. Le rôle du lab' doit se poursuivre à la suite de la clôture du programme en accompagnant et facilitant la mise en relation avec les bons interlocuteurs pour permettre aux intrapreneurs de passer à l'étape d'expérimentation à plus grande échelle.









Ce livret a pour ambition de documenter la mise en place d'un incubateur de projets à destination des agents publics de l'administration territoriale de l'État, porté par État'LIN, le laboratoire d'innovation publique de l'État en région Pays de la Loire.

