



Innovatrices et innovateurs  
du secteur public suisse

Janvier 2021

Un projet de  
**civic** Lab  
[www.civiclub.ch](http://www.civiclub.ch)

Réalisable grâce au  
 **MIGROS**  
Fonds pionnier



**civicChallenge est une initiative ouverte et indépendante. Nous croyons en des services publics réactifs, dynamiques et centrés sur l'être humain. Se challenger soi-même ainsi que les autres, c'est non seulement rassembler les bonnes personnes et créer un écosystème bénéfique, mais c'est aussi beaucoup de plaisir ! Prenez-y donc part !**

## Table des matières

Quelle administration publique voulons-nous pour notre futur ? _____	p. 8
Exemples mondiaux de programmes publics d'innovation _____	p. 10
L'innovation publique en Suisse : une construction à partir de fragments __	p. 12
Les pôles de l'innovation publique en Suisse _____	p. 14
civicChallenge : Les éléments clés _____	p. 18
Les valeurs clés _____	p. 19
Les étapes de civicChallenge _____	p. 20
Le Jury _____	p. 25
Le Conseil consultatif _____	p. 28
Partenaires _____	p. 29
Équipe _____	p. 30



## Imaginons la Suisse...

...comme un lieu où la bureaucratie est réduite au minimum, autant pour le personnel de l'administration publique que pour les citoyennes et citoyens, et où l'on offre un conseil personnalisé à chacun-e.

...comme un pays dans lequel les besoins changeants des citoyennes et citoyens sont étudiés et suivis en permanence, et dans lequel la recherche de solutions est menée avec celles et ceux qui sont concernés.

...comme une nation où le service public renforce le pouvoir de tous-tes en assumant non seulement ses tâches régaliennes, mais en créant aussi une plateforme ouverte aux acteurs non-gouvernementaux.

## civicChallenge...

...aide les employés et les équipes de travail à l'oeuvre dans les administrations publiques à cerner de vrais défis et à les relever de manière innovante.

...ouvre la voie à la collaboration entre les experts en Design Thinking et les employés du secteur public dans le cadre d'un processus d'incubation.

...rassemble et documente les connaissances et les expériences acquises dans les projets sous un format open source afin que tout le monde puisse s'en inspirer.

## Afin de réaliser notre vision de la Suisse, il nous faut...

...**des acteurs** : civicChallenge est un réseau suisse créé pour les innovatrices et innovateurs du secteur public. Nous voulons nous réunir, discuter de nos idées, élargir nos connaissances et confronter nos idées à un réseau d'experts-tes nationaux et internationaux. Ce défi est ouvert à toutes celles et ceux qui travaillent avec ou dans le secteur public.

...**de l'audace** : en raison de ses responsabilités cruciales dans la société, le secteur public reste un domaine où il est difficile d'innover. civicChallenge offre un environnement sûr et stimulant pour développer des idées nouvelles et audacieuses, afin de les mettre en oeuvre dans la société.

...**des méthodes** : civicChallenge est ancré dans des méthodes de conception afin de s'assurer que les solutions innovantes sont toujours basées sur des problèmes réels qui ont besoin d'être résolus.

## Pourquoi

Parce qu'elle bénéficie d'un système fédéraliste efficace, la Suisse peut déjà se démarquer comme un État très bien organisé. En revanche, l'innovation et les nouvelles approches en matière de services publics sont inexistantes ou alors très fragmentées et sont disséminées dans tout le pays. Il manque des éléments unificateurs et communs qui permettraient aux innovatrices et innovateurs du secteur public d'apprendre les uns-es des autres, et ce dans tous les secteurs. Il existe certes un certain nombre d'initiatives qui visent le service public ayant pour but de rendre le gouvernement plus inclusif, efficace et réactif. Nous croyons néanmoins que nous devrions tenir davantage compte des innovatrices et innovateurs du secteur public, c'est-à-dire les personnes qui travaillent au sein de l'administration. Il est nécessaire de les concerter et de les soutenir directement.

## Quoi

Afin de rassembler des innovatrices et innovateurs du secteur public de tous les horizons, civicLab a conçu **civicChallenge** grâce au financement visionnaire du Fonds pionnier Migros. Toutes celles et ceux qui travaillent dans le domaine public sont invités à partager leurs idées. La question étant toujours la même : Comment le service public suisse pourrait être amélioré pour la population ? Le défi est de trouver des solutions qui non seulement s'adaptent à la structure des documents de planification, mais qui mènent également à des projets qui peuvent être appliqués. L'objectif final consiste à collecter les expériences, les apprentissages et le matériel produit afin de les transmettre directement à la prochaine génération de participants-es au civicChallenge.

## Comment

Pour stimuler les innovatrices et innovateurs du secteur public et leurs idées, quatre étapes sont essentielles.

1. Tout d'abord, les participants doivent identifier les problèmes les plus pertinents dans leur domaine pour l'innovation et commencer à réfléchir aux solutions possibles pour les résoudre. Ces idées élaborées sont alors soumises au concours.
2. Ensuite, après une première sélection faite par le jury, 10 idées finalistes sont retenues pour participer à un Workshop. Un groupe d'experts-es invités apportent leur aide pour consolider ces solutions innovantes.
3. Puis, après avoir soumis leurs projets finaux, 3 à 5 gagnants sont sélectionnés par le jury et remportent le concours. Ils reçoivent une subvention d'un montant maximum de 30'000 CHF chacun afin de permettre le lancement de leur projet.

4. Enfin, civicChallenge continue à collaborer étroitement avec les projets gagnants afin de s'assurer qu'ils puissent tous aboutir. À chaque édition du concours, la famille des innovatrices et innovateurs du secteur public s'agrandit et l'accès aux documents des projets gagnants constitue en une source d'inspiration pour les futurs participants-es.

## Qui

Un nouveau mouvement et une nouvelle communauté de personnel de l'administration publique constituent le cœur de civicChallenge, ils sont les innovatrices et innovateurs du suisse. Le réseau ainsi formé cultive une approche ouverte et inclusive afin de faire face aux défis de taille auxquels est confronté le service public aujourd'hui. civicChallenge se définit comme un agent qui relie, renforce et stimule l'effort pour l'innovation publique. civicChallenge est un projet conçu par civicLab Genève qui collabore étroitement avec un ensemble d'actrices et d'acteurs dans le domaine de l'innovation publique (voir «Partenaires»). Notre Conseil consultatif agit en partie comme une source d'inspiration et comme un comité directeur qui consolide la conception et les possibilités du civicChallenge dans son ensemble. Le tout est principalement soutenu par le Fonds pionnier Migros, que nous considérons non seulement comme un sponsor, mais également comme le partenaire de feedback le plus important.

## Où

Des participants-es ainsi que des experts-es venus de tout le pays et d'ailleurs prendront part au projet. Nous souhaitons former une communauté d'innovatrices et d'innovateurs dans le secteur public diversifiée et dynamique. Tout le monde doit se sentir la-le bienvenu-e et trouver un moyen de participer et/ou de contribuer à sa façon. civicChallenge concentre ses efforts sur la Suisse alémanique et la Suisse romande. Nous sommes convaincus que la barrière de la langue peut être gérée de différentes façons. Les événements du projet se déroulent aussi bien dans les zones urbaines que dans les Alpes, à l'image de toutes les facettes de la Suisse !







## Quelle administration publique voulons-nous pour notre futur ?

Pendant longtemps, les incitations à l'innovation dans le secteur public ont fait défaut et l'innovation publique a été éclipsée par les initiatives d'innovation dans le secteur privé. Cette situation a radicalement changé au cours des dernières décennies grâce au potentiel des technologies modernes de l'information qui facilitent la prestation des services publics. Les processus traditionnels dans le travail de l'administration publique ont donc commencé à sembler désuets, lents : ils ne correspondent plus à la vision moderne du service public. En réaction à cela, un certain nombre d'approches de réforme ont vu le jour dans le but de rendre l'administration publique plus innovante, plus réactive et plus efficace sur le plan financier. L'émergence de la «Nouvelle gestion publique», qui met l'accent sur le transfert des activités privées dans le secteur public (Hood, 1991), et de la «Nouvelle fonction publique», qui préconise une plus grande transparence et une plus grande participation des citoyens aux décisions publiques (Denhardt et Denhardt, 2015), en sont les exemples les plus saillants.

L'assimilation de l'innovation dans le secteur public a été plus lente que dans les entreprises privées, principalement en raison des différences que l'on trouve dans les environnements au sein desquels les entités publiques et privées évoluent. Alors que les entreprises privées sont confrontées à un environnement concurrentiel dans lequel l'innovation peut être décisive pour la survie de l'organisation, l'environnement des organisations publiques est pratiquement exempt de concurrence (Bekkers et al., 2006). La propension à innover diffère donc de manière significative dans ces deux secteurs et fait défaut dans la plupart des organisations publiques (Schelin, 2003).

Les efforts de réforme de l'administration publique ont été accompagnés d'un intérêt croissant pour l'innovation publique, qui s'est manifesté sous forme de diverses initiatives, de groupes de réflexion et d'événements publics à propos de l'innovation. Les projets initiés par des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux se sont multipliés. Des expériences montrent que les administrations publiques manquent souvent de compétences techniques et de gestion nécessaires pour mener à bien à elles seules des projets innovants qui auraient un impact. De plus, innover n'est pas naturel pour le personnel de l'administration publique ; la mission de l'administration publique a toujours été fondée sur des valeurs telles que la stabilité et la continuité, plutôt que sur la prise de risques et la pensée visionnaire, inhérentes elles aux processus d'innovation. Par conséquent, les efforts d'innovation des administrations publiques ont souvent

progressé à reculons et ont impliqué des expertises et des coopérations mutuelles avec des acteurs extérieurs. Par exemple, Mergel et Collm (2010) ont observé que le passage à l'e-Gouvernement par les municipalités suisses est liée à une communication informelle entre leurs représentants respectifs.

## Se mettre au défi dans des réseaux de confiance et d'apprentissage

Afin de répondre aux besoins d'expertise et d'encourager l'innovation publique, différentes méthodes ont été adoptées dans le monde entier. Les concours et les défis publics en matière d'innovation se révèlent en être une part importante. Les exemples de projets cités dans la section suivante montrent que les conséquences bénéfiques les plus importants des concours publics d'innovation ne sont pas principalement liées à la concurrence elle-même, mais plutôt à leurs effets sur le renforcement de la communauté et de l'apprentissage mutuel. Les possibilités de créer des partenariats, de développer des projets communs, de fournir des feedbacks ciblés et immédiats, et de penser «hors du cadre» ont constitué les répercussions les plus importantes de ces concours. De plus, les exemples de concours en matière d'innovation ailleurs dans le monde révèlent que la majorité des projets se sont axés sur la promotion de l'innovation future en récompensant les propositions de projets plutôt qu'en primant les initiatives déjà été mises en œuvre. Dans la même démarche, des efforts continus d'innovation dans l'administration publique sont encouragés.

Les administrations publiques renoncent souvent à l'innovation en raison des risques qui entourent le processus que l'innovation implique. Investir des ressources publiques limitées dans des projets risqués peut entraîner une attention non désirée du public si des imprévus se produisent. La coopération entre différents partenaires contribue à atténuer les risques liés à l'innovation. Dans une structure de coopération communautaire, les différents partenaires peuvent profiter des économies d'échelle et mettre en commun leurs ressources respectives. Ils limitent donc le volume de leur investissement. De plus, la possibilité de développer des projets à une échelle limitée («prototyping») et en coopération avec d'autres partenaires diminue davantage les risques liés à l'échec de l'innovation.

Les entreprises privées ont toujours été des partenaires importants des administrations publiques dans le développement de projets d'innovation. En raison du nombre relativement faible d'employés dans le

secteur public, qui n'ont pour la plupart pas été formés professionnellement dans le secteur des services, les administrations publiques suisses ont largement eu recours dans le passé à des collaborations avec des acteurs privés sous la forme de partenariats public-privé ou de sous-traitance de tâches publiques (Giauque et Emery, 2008). L'approche de civicChallenge préconise la coopération entre les administrations publiques et les différents acteurs non corporatifs et corporatifs. Nous supposons néanmoins que la conceptualisation des projets d'innovation devrait être initiée par les administrations publiques, et que le rôle des acteurs externes devrait principalement consister à fournir l'expertise et le feedback nécessaires. Le principal avantage de ce cadre est l'interaction informelle et non contractuelle, qui suit mais ne découle pas d'une relation commerciale entre les parties.

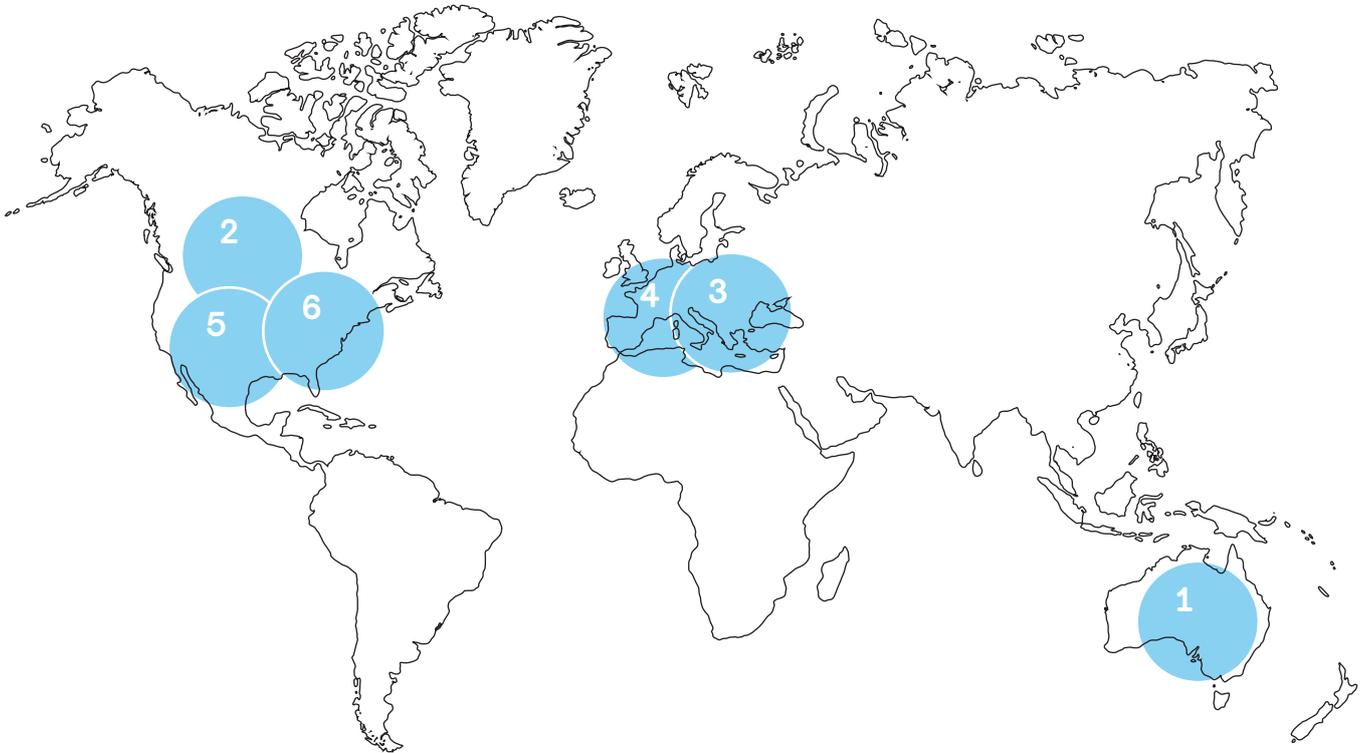
Un autre principe de l'approche de civicChallenge est l'encouragement des acteurs gouvernementaux qui sont directement impliqués dans des projets innovants et sont donc conscients des problèmes réels auxquels des solutions doivent être apportées dans leurs contextes respectifs. De cette façon, notre projet se démarque de la plupart des autres concours d'innovation et vise à créer une plateforme pour ces acteurs engagés. Nous estimons que l'encouragement du personnel de l'administration publique devrait être une priorité. Ce sont eux qui deviennent les agents du changement dans leurs organisations.

## [Sources]

- Bekkers, V.; Van Duivenboden, H. and Thaens, M. (2006). Public Innovation and Information and Communication Technology: Relevant Backgrounds and Concepts. In Bekkers, V. J. J. M., Van Duivenboden, H. and Thaens, M. (Eds.) *Information and Communication Technology and Public Innovation*. Amsterdam: IOS Press, 3-21.
- Denhardt, J. V. and Denhardt, R. B. (2015). The New Public Service Revisited. *Public Administration Review* 75(5): 664-672.
- Giauque, D. and Emery, Y. (2008). *Repenser la gestion publique*. Lausanne: Presses polytechniques et universitaires romandes.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration* 69 (1): 3-19.
- Mergel, I. and Collm, A. (2010). Interorganizational attention network in the diffusion of innovative e-Government practices. Conference Paper, 14th Annual conference of the International Research Society for Public Management (IRSPM). Berne, 7-9 April 2010.
- Schelin, S. H. (2003) E-Government: An Overview. In Garson, G. D. (Ed.) *Public Information Technology: Policy and Management Issues*. Hershey: Idea Group Publishing, 120-137.



## Globale Beispiele innovativer Projekte im öffentlichen Sektor



civicChallenge

### 1 Public Sector Innovation Awards, Australie

*“A successful public service is one that is innovative.”*  
Organisé par l’Institut de l’Administration Publique : un organisme professionnel non partisan et sans but lucratif axé sur la promotion de l’excellence et du professionnalisme dans l’administration publique.  
Projet organisé annuellement depuis 2016.

#### Objectifs

- Reconnaître et célébrer le travail innovant au sein de la fonction publique.
- Fournir une plateforme pour partager les approches innovantes dans le secteur public et encourager les autres à adopter des approches davantage novatrices.
- Diffuser les bonnes idées et les meilleures pratiques pour favoriser une culture qui soutient et valorise les personnes et les agences qui entreprennent des démarches différentes.

Les prix sont décernés dans trois catégories : « Citizen Centred Innovation », « Digital and Data », « Culture and Capability ». Toute personne ou équipe de toute forme d’entité gouvernementale, de tout niveau de gouvernement, peut soumettre son initiative.

### 2 Award for Innovative Management, Canada

*“We collectively demand new approaches to public services that are relevant, cost effective, efficient, transparent and are especially ... innovative.”*  
Organisé par l’Institut d’Administration Publique du Canada : un organisme professionnel sans but lucratif qui soutient l’excellence dans le secteur public du pays.  
Lancé en 1990.

#### Objectifs

- Reconnaître et encourager l’innovation dans tous les organismes publics et à tous les niveaux de gouvernement.
- Encourager le partage d’idées novatrices avec les autres.

Les prix sont décernés à des organisations et non à des individus. Toutes les organisations du secteur public au Canada sont admissibles. Les nominations peuvent être faites par une organisation ou une section/division/succursale au sein de cette organisation.

3

## Ideas Management Scheme, Autriche

Lancée par la Chancellerie Fédérale, elle attribue un encouragement financier à l'innovation.

### Objectifs

- Permettre et encourager le personnel à apporter des idées et des suggestions pour améliorer les processus de travail quotidien.
- Donner la possibilité au personnel de tous les niveaux de contribuer à l'innovation.

Proposer des solutions concrètes aux problèmes identifiés.

4

## Futurs Publics, Frankreich

« *Innovater pour moderniser l'action publique* »

Lancé en 2013 par le Gouvernement Français et piloté par le Secrétaire Général pour la modernisation de l'action publique.

### Objectifs

- Expérimenter et tester, en «laboratoire» et à une échelle limitée, de nouvelles solutions aux défis de la fonction publique.
- Développer une culture favorable à l'innovation au sein de l'administration.
- Créer une communauté «Futurs Publics».

Les membres de la communauté «Futurs Publics» et tout autre agent public intéressé par l'innovation et souhaitant rejoindre la communauté sont éligibles. Les candidats doivent présenter une innovation conçue dans leur administration dans un format original.

5

## Challenge.gov, USA

*“Government agencies constantly work to address issues that affect people, communities, and industries throughout the country and even the world. Sometimes, they need help.”*

Lancé en 2010 par le gouvernement fédéral américain.

### Objectifs

- Résoudre différents défis liés à la fonction publique avec l'aide du public.
- Sur la base du principe du crowd-sourcing, différents montants de prix sont attribués pour les meilleures idées. Le gouvernement fournit une liste des défis des différents ministères publics qui cherchent actuellement des solutions.

6

## Mayor's Challenge, USA

*“Given the urgency of today's challenges, no city leaders can wait to innovate.”*

Une initiative du secteur privé de Bloomberg Philanthropies.

### Objectifs

- Encourager les idées et les solutions innovantes dans les villes du monde entier.
- Réunir des villes championnes de l'innovation, des experts et des praticiens urbains de premier plan du réseau Bloomberg Philanthropies pour peaufiner les idées novatrices proposées. Ainsi, les concurrents deviennent des collaborateurs.

Les villes admissibles peuvent présenter une demande et avoir accès en personne à un « Workshop accélérateur d'idées » conçu pour aider les dirigeants municipaux à renforcer le développement d'idées en faisant appel à l'expertise de la collectivité. Dans une étape suivante, les villes remplissent la demande initiale en décrivant un défi urgent et la façon dont elles prévoient relever ce défi d'une manière innovante. Un certain nombre de villes reçoivent une subvention pour les aider à concrétiser leurs idées.



## L'innovation publique en Suisse : une construction à partir de fragments

L'intérêt croissant pour l'innovation publique a déjà eu un impact en Suisse. Cependant, les structures d'innovation existantes sont souvent limitées dans leur portée territoriale et thématique. La limitation territoriale est encouragée par un système fédéraliste caractérisé par de larges autonomies de cantons et de communes. En outre, les structures de coopération se limitent souvent aux frontières des différentes régions linguistiques. La possibilité pour les cantons d'agir comme «laboratoires d'innovation» et de tester différentes solutions politiques a été décrite comme un avantage du fédéralisme suisse (Armingeon, 2000). Dans la pratique, cependant, le manque de coopération aux niveaux cantonal et fédéral entrave l'échange d'idées et d'expériences (eGovernment Suisse, 2015 ; Sciarini, 2015). Par conséquent, les efforts d'innovation restent fragmentés et la communication entre les différents acteurs fait défaut. C'est la raison pour laquelle les efforts d'innovation publique ont parfois conduit à une «réinvention de la roue» lorsque des systèmes aux fonctionnalités identiques ont été développés à plusieurs reprises dans différents services publics. Un exemple typique est le projet d'open data. Il a été démontré que la mise en place de plateformes d'open data aux niveaux communal et cantonal est très circonscrite et progresse parallèlement au projet fédéral sur l'open data. Les projets locaux d'open data sont développés et promus indépendamment selon les préférences et les cadres juridiques des administrations locales (Kassen, 2018). La fragmentation des efforts publics d'innovation se reflète dans la position de la Suisse dans les classements internationaux. Bien que le pays ait été classé à maintes reprises comme le chef de file mondial de l'innovation en affaires, il occupe le 22ème rang en ce qui concerne l'utilisation des technologies dans le secteur public et l'efficacité gouvernementale (Baller et al., 2016).

Notre approche consiste à proposer un défi public d'innovation encourageant la création d'un réseau public d'innovation et qui surmonte les limites territoriales et thématiques des initiatives existantes. Nos structures d'encouragement à l'innovation rassemblent des acteurs gouvernementaux et non gouvernementaux, et leur permettent de collaborer dans un environnement où ils peuvent librement échanger leurs idées et expériences. Une approche centraliste de l'innovation publique est impossible en raison du système fédéraliste suisse et, en même temps, n'est pas souhaitable en raison du nombre élevé d'acteurs différents. Nous considérons la diversité des parties et entités concernées comme un avantage important dans le système institutionnel suisse. Toutefois, les possibilités de coopération peuvent être améliorées.

Les différents acteurs devraient profiter davantage des possibilités d'apprentissages mutuels, qui revêtent une importance particulière dans les systèmes fédéralistes.

**Les activités d'une nouvelle communauté d'innovateurs dans le secteur public conduisent à terme à l'autonomisation des services publics en matière d'innovation et à l'instauration d'une culture plus favorable à l'innovation dans l'administration publique suisse.**

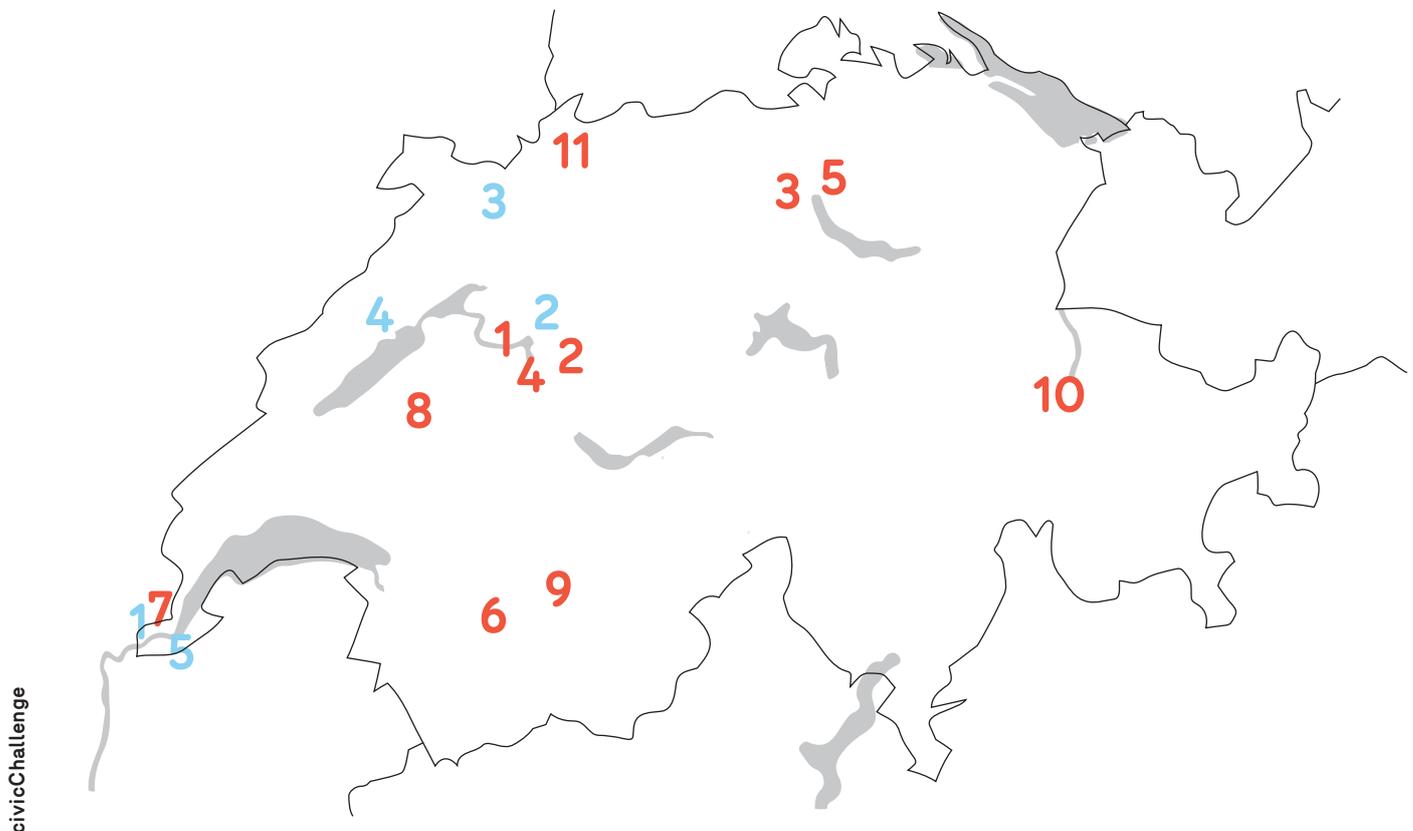
## [Sources]

- Armingeon, K. (2000). Swiss federalism in comparative perspective. In Wachendorfer-Schmidt, U. (Ed.). *Federalism and Political Performance*. New York: Routledge, 112-129.
- Baller, S.; Dutta, S. and Lanvin, B. (2016). *The Global Information Technology Report 2016: Innovating in the Digital Economy*. Geneva: World Economic Forum.
- eGovernment Suisse (2015). La cyberadministration en Suisse dès 2016: rapport d'audition. URL: [https://www.admin.ch/ch/fr/gg/pc/documents/2553/eGovCH2016\\_document-d-audition.pdf](https://www.admin.ch/ch/fr/gg/pc/documents/2553/eGovCH2016_document-d-audition.pdf).
- Kassen, M. (2018). Open data and its institutional ecosystems: A comparative cross-jurisdictional analysis of open data platforms. *Canadian Public Administration* 61(1): 109-129.
- Sciarini, P. (2015). Sciarini, P. (2015). Introduction. In Sciarini, P.; Fischer, M. and Traber, D. *Political Decision-Making in Switzerland. The Consensus Model under Pressure*. London: Palgrave Macmillan, 1-23.





## Les pôles de l'innovation publique en Suisse



civicChallenge

## Les acteurs non gouvernementaux qui œuvrent pour l'innovation

**1. Staatslabor** initiative à but non lucratif qui aide le secteur public suisse à renforcer sa capacité d'innovation en offrant une plateforme, des ressources, des experts et des espaces pour la réalisation de projets novateurs et visionnaires. Staatslabor organise des séminaires et des rencontres au cours desquels les différents acteurs ont l'occasion d'échanger et de discuter de différentes thématiques.

→ Berne

**2. Smart City Hub** association fondée par les représentants des villes suisses et des acteurs parapublics. Son objectif consiste à favoriser la collaboration et l'échange d'expériences, en particulier dans le cadre des initiatives de Smart City, liées à la gestion des données et aux services intelligents. Smart City Hub se limite à la Suisse alémanique.

→ Berne

**3. Digital Switzerland Challenge**

Digital Switzerland est une initiative multipartite dont l'objectif est de renforcer la position de la Suisse en tant que plaque tournante de l'innovation. Elle implique la participation du gouvernement, des entreprises, du milieu universitaire et du grand public. Elle est active

dans les régions de Suisse alémanique et de Suisse romande.

Le défi est basé sur la sélection de «paris» – des objectifs de coopération ambitieux mais concrets au sein d'équipes composées de différents acteurs. Il s'agit de paris, axés sur la mise en pratique dynamique sur le terrain, dont l'impact est mesurable directement et rapidement. La principale différence de ce challenge avec civicChallenge réside dans la composition des acteurs ; dans le Digital Switzerland Challenge, tout acteur (privé ou public) peut être à la tête d'une équipe et proposer un "pari". Les projets ne se limitent donc pas au secteur public.

→ Zurich

**4. Wunsch-Schloss StrategieDialog21**

StrategieDialog21 est une fondation qui encourage le développement de la Suisse vers l'ouverture et l'innovation. Elle a pour but d'offrir de nouvelles perspectives et d'encourager un discours positif sur les projets d'innovation à long terme, en mettant à disposition une plateforme de dialogue et de débat. Wunsch-Schloss est un concours d'idées innovantes qui émanent d'un public plus large.

StrategieDialog21 se limite à la Suisse alémanique.

→ Berne

5. **Opendata.ch** association à but non lucratif qui promeut le libre accès aux données, à l'information et à la connaissance. Son comité réunit des acteurs des entreprises privées, du milieu universitaire et du secteur public. L'association organise différents événements pour promouvoir ses objectifs.  
→ Zurich
6. **Mobility lab** le Lab aborde les défis qui se posent dans le secteur public, principalement en matière de transport et de mobilité, et encourage des solutions innovantes dans le domaine. Elle réunit l'EPFL, la Haute Ecole Spécialisée du Valais (HES-SO), le canton du Valais, la ville de Sion et la Poste Suisse. Ensemble, les partenaires développent et testent des solutions innovantes dans la région de Sion. Le laboratoire est ouvert à tous les nouveaux partenaires, chacun-e peut rejoindre le «club des testeurs» et proposer son idée. Mobility Lab se limite au canton du Valais.  
→ Canton du Valais
7. **LYS** laboratoire d'innovation sociale basé à Genève. Son objectif est de rassembler des idées et des compétences afin de promouvoir la mise en place d'un modèle sociétal pourvu d'un système économique plus équitable et solidaire. Le laboratoire est le partenaire de différents acteurs de la société civile – économiques et publics – et les aide à développer leurs idées innovantes.  
→ Genève
8. **Institut d'Innovation Sociale et Publique de la Haute Ecole de Gestion de Fribourg (HEG-FR)** encourage l'innovation dans les domaines du management public et du management durable. L'Institut accompagne les entreprises publiques, parapubliques et privées dans le cadre de leurs projets novateurs.  
→ Fribourg
9. **eGov Innovation Center** initiative principalement académique et centre de compétences dans le domaine de l'e-Gouvernement, qui a pour objectif de promouvoir l'innovation publique. eGov Innovation Center fournit une assistance aux administrations publiques qui entreprennent des projets innovants dans le domaine de l'e-Gouvernement. Les membres sont des universitaires (Haute école spécialisée de Suisse occidentale, IDHEAP), des acteurs publics (cantons de Fribourg, Valais, Genève et Vaud) et des entreprises privées.  
→ Sierre, Valais
10. **Service Innovation Lab de la HTW de Coire** centre de compétences en innovation dont l'objectif est de soutenir les entreprises dans l'innovation de leurs produits et de leurs services. Il comprend une approche centrée sur l'utilisateur, basée sur des techniques de visualisation et de prototypage et sur l'implication des clients.  
→ Coire

## Initiatives gouvernementales suisses en matière d'innovation

1. **Genève Lab** initiative du canton de Genève. Son objectif est de renforcer la coopération au niveau cantonal en s'inspirant des différents acteurs de l'innovation. Son approche est basée sur le «Living Lab» : la co-création de solutions innovantes avec l'utilisation de l'intelligence collective de ses acteurs et utilisateurs. Genève Lab se limite à un seul canton.  
→ Genève
2. **SuisseEnergie** SuisseEnergie offre la possibilité d'expérimenter des idées innovantes dans le domaine de l'énergie. Cette initiative encourage et fait la promotion des compétences et des expériences, et regroupe des acteurs privés et publics. Elle se limite à l'innovation dans le secteur de l'énergie.  
→ Ittingen, Berne
3. **iGovPortal.ch** association intercantonale sans but lucratif des cantons du Jura et de Fribourg fondée dans le but de réduire les coûts de développement de guichet unique (one-stop-shop pour services publics). L'association est ouverte à d'autres cantons et espère acquérir d'autres membres prochainement.  
→ Delémont, Jura
4. **Opendata.swiss** site web qui permet aux différents acteurs publics et parapublics de publier leurs données dans un format ouvert et accessible. Plusieurs villes, cantons et offices fédéraux participent au projet. Jusqu'en 2018, les Archives fédérales en étaient l'organe responsable. Depuis 2019, c'est l'Office fédéral de la statistique.  
→ Office Fédéral de la Statistique, Neuchâtel
5. **Blockchain** initiative du canton de Genève en collaboration avec Genève Lab. L'administration expérimente une technologie basée sur une chaîne de blocs pour la livraison électronique d'extraits qui peuvent être commandés directement en ligne.  
→ Genève







# civicChallenge: Les éléments clés

## 01. Incubateur

civicChallenge est un incubateur d'innovation pour le secteur public. Nous voulons motiver les collaboratrices et les collaborateurs du secteur public à mieux comprendre les défis actuels. Nous voulons les encourager à trouver des solutions. Et nous voulons les soutenir avec des méthodes et des approches propres à l'innovation, afin de mettre en œuvre leurs idées. Au lieu de récompenser des projets d'innovation publique déjà mis en place, nous souhaitons soutenir des idées d'innovations futures en donnant aux innovatrices et innovateurs potentiels les moyens de s'investir dans des projets d'intrapreneuriats. Inspirés par l'expérience des laboratoires dans le secteur privé, nous sommes conscients de l'importance d'une culture du feedback honnête dans un espace de confiance et de liberté. Les récompenses pour les projets sélectionnés peuvent être comparées à la remise d'un capital de lancement pour un intrapreneuriat. Avec le soutien continu d'une communauté d'experts-es et de notre organisation dans le processus de mise en application, nous souhaitons nous assurer non seulement de l'apport d'un soutien financier, mais également de donner une réelle chance à des projets novateurs de se réaliser.

## 02. Concours

civicChallenge est un concours qui fournit aux innovatrices et innovateurs sélectionnés les ressources nécessaires pour développer un prototype fonctionnel. Un jury composé de leaders de l'innovation veille à ce que nous nous concentrons sur des projets susceptibles de modifier de manière significative les relations entre la société et l'administration en Suisse.

## 03. Cadre d'orientation

civicChallenge est un espace dans lequel les innovatrices et innovateurs du secteur public suisse peuvent se mettre au défi, afin de mieux comprendre et appréhender les problèmes auxquels font face les citoyens dans le but de trouver, tester et appliquer des solutions innovantes. Le fondement de ces innovations ne réside pas seulement dans les idées mais également dans l'état d'esprit des personnes qui s'engagent dans ce processus. Nous croyons que ce sont les employés-es du secteur public qui sont à même de concevoir des idées qui s'intègrent au mieux dans le contexte qu'ils connaissent.

## 04. Communauté

civicChallenge est une communauté pour les personnes qui aimeraient changer quelque chose dans leur environnement professionnel. civicChallenge crée une plateforme qui permet d'échanger entre personnes partageant les mêmes idées et de les développer avec l'aide d'expert-es. Nous invitons les personnes qui travaillent dans tous les domaines de l'administration publique et à tous les niveaux, que ce soit au niveau communal, cantonal ou fédéral. Les innovatrices et innovateurs du secteur public sont celles et ceux qui ne se satisfont pas du statu quo et qui sont en quête de solutions qui vont au-delà de la portée de leurs tâches quotidiennes. Il s'agit d'une communauté d'innovatrices et d'innovateurs dans le secteur public, engagés, à l'écoute les uns des autres, partageant leurs connaissances et se soutenant mutuellement. L'objectif de civicChallenge n'est pas avant tout de se surpasser mais de s'engager dans un climat constructif et d'enrichir tous les participants-es avec des idées, de nouvelles possibilités et une compréhension en profondeur des solutions innovantes et de leur mise en œuvre.

**civicChallenge et la communauté d'innovatrices et d'innovateurs du secteur publique partagent un ensemble de valeurs qui sont préconisées, soutenues et appliquées tout au long du processus. Elles constituent la base des critères sur lesquels le jury se fonde pour sélectionner les projets finalistes et gagnants. En même temps, ces valeurs définissent les principes de base auxquels nous adhérons toutes et tous pour l'avenir des services publics.**

## 01. Citoyen-nne

Le civicChallenge consiste prioritairement à trouver des moyens innovants afin de rendre les services publics plus faciles d'accès en travaillant de manière ciblée sur la société civile. Le secteur privé gère déjà des pressions similaires en privilégiant une approche centrée sur le client. Dans le secteur public, nous voulons encourager le personnel de l'administration publique, d'une part, à entretenir davantage de contact avec les personnes à qui s'adressent les services proposés et, d'autre part, à prendre en compte l'évolution des besoins et des attentes des citoyens-nnes.

## 02. Innovation ouverte

Une diversité d'idées, de solutions et de stratégies de mise en oeuvre susceptibles d'avoir un impact dans le secteur public seront les aboutissements de civicChallenge. Nous encourageons vivement les membres de la communauté à communiquer leurs idées et à partager leurs perspectives entre eux. En effet, nous croyons à la force des réseaux ouverts et au pouvoir du feedback, de la collaboration et du partage.

## 03. Transparence

L'un des aspects essentiels de la culture de l'innovation est de donner du poids à la société civile en traduisant les prérequis et les structures juridiques complexes en un langage que chacun peut comprendre et faire usage. Une plus grande transparence des processus, des décisions et des structures peut permettre d'anticiper les problèmes. La transparence est également une condition pour assurer l'égalité de traitement des citoyens-nnes et pour leur permettre de faire appel aux services auxquels ils-elles ont droit.

## 04. Plateforme

civicChallenge reconnaît l'État et les structures publiques comme une composante indispensable de la société future. Parallèlement, les services de la fonction publique ne peuvent pas œuvrer efficacement lorsqu'ils sont isolés. Ils devraient se demander qui sont les meilleurs acteurs – qu'ils soient privés, semi-privés ou publics – pour résoudre un problème donné, et ensuite collaborer avec ces acteurs.

## 05. Culture

Nous représentons une communauté forte d'innovatrices et d'innovateurs du secteur public de tout horizons, de tout genres, de toutes régions et de toutes ethnies. Nous sommes une communauté aussi diversifiée que la Suisse !

## 06. Durabilité

L'innovation consiste également à trouver des solutions pour la gestion des ressources et à trouver des manières de faire plus durable, dans le respect de l'environnement.



## Les étapes de civicChallenge

### 01. Appel à projets pour le concours

Chaque début d'année, le civicChallenge lance une nouvelle édition du concours. En fonction de la situation épidémiologique, civicChallenge organise des événements en ligne ou en présentiel dans diverses régions de Suisse, afin de présenter le concours et de stimuler la discussion sur les innovations dans le secteur public.

En collaboration avec les participants, nous nous questionnons sur les secteurs de l'administration qui ont le plus besoin d'innovation, nous identifions les défis majeurs actuels et les différentes solutions possibles.

### 02. Workshop de Design Thinking

Un atelier avec des experts-es internationaux en matière d'innovation est organisé pendant la phase d'appel à projets du concours. Les personnes intéressées ont l'occasion d'avoir un premier aperçu des méthodes de Design Thinking. Ces approches sont destinées à stimuler de nouvelles idées et à augmenter la qualité des projets soumis au concours.

### 03. Soumission des idées de projets

Pour participer officiellement au concours, chaque individu ou équipe s'inscrit au moyen d'un court questionnaire qui permet de saisir la description d'une idée de projet d'innovation. Le processus de soumission est basé sur des éléments de la méthode Design Thinking avec son approche de la créativité structurée.

### 04. Sélection des projets pour le Workshop

Sur la base d'un certain nombre de critères, le jury sélectionne les dix projets les plus pertinents et les plus efficaces. Ils sont alors invités à un workshop en tant que finalistes.

## 05. Workshop

Les candidats sélectionnés sont invités à participer à un workshop de 5 jours (en ligne et en présentiel) pour améliorer leurs idées avec l'aide d'experts-es. Cet atelier est une opportunité de formation pour les employés-es des administrations publiques afin d'approfondir leurs connaissances en matière de conception de projets innovants pour le secteur public. Le workshop est un programme sur mesure qui se concentre sur les 10 projets sélectionnés et en fait ressortir le meilleur. L'équipe de civicChallenge recommande aux différents services publics concernés de permettre aux participants d'assister au workshop pendant leurs heures de travail rémunérées. Ce workshop offre aux participants la possibilité de participer à un programme éducatif innovant qui favorise le transfert de connaissances indispensables. L'atelier se veut un événement communautaire dans une atmosphère ouverte où la créativité et une culture du feedback honnête sont les clés du succès.

## 06. Obtenez le soutien du secteur public

Pour participer au civicChallenge et pour obtenir un des prix, les participants ont besoin du soutien de leurs supérieurs hiérarchiques. CivicChallenge les accompagne dans ce processus.

### Prérequis

→ Équipes d'employés-es du secteur public («Intrapreneuriat»)

- Déclaration de consentement des entités publiques concernées par la mise en œuvre du projet.
- Signature du superviseur au niveau du département ou de la division.
- La déclaration de consentement comprend : un accès gratuit à toutes les ressources pertinentes, à un poste de travail, aux données et au matériel nécessaires.
- Le personnel concerné doit avoir suffisamment de temps à consacrer au projet d'innovation.
- La déclaration de consentement est remise à civicChallenge avant la sélection finale des projets gagnants.

→ Les équipes travaillant pour le secteur public mais qui ne sont pas directement employées par celui-ci («Impulse Reward»)

- Les équipes ou les personnes qui ne sont pas directement employées par le secteur public ont besoin d'une déclaration de consentement de la part du service public dans lequel le projet sera mis en œuvre.
- Signature du superviseur au niveau du département.
- L'équipe doit comprendre un membre du secteur public ou un membre du conseil consultatif du secteur public.
- La déclaration de consentement comprend : un accès gratuit à toutes les ressources pertinentes, à un poste de travail, aux données et au matériel nécessaires. Le département concerné doit se mettre
- d'accord sur la mise en œuvre du projet.
- La déclaration de consentement est remise à civicChallenge avant la sélection finale des projets gagnants.
- Jusqu'à la sélection du jury pour le workshop, civicChallenge peut exclure des projets du processus de participation.



## 07. Révision de l'idée de projet

Après le workshop, les équipes disposent de plusieurs semaines pour affiner leurs idées de projet sur la base des connaissances nouvellement acquises. À la suite de quoi, le projet retravaillé est à nouveau soumis au jury.

## 08. Annonce des projets gagnants

Parmi les projets qui ont participé au workshop, le jury sélectionne 4 voir 5 projets gagnants. Le jour de la cérémonie de remise des prix, la communauté et le grand public sont invités à rencontrer et à célébrer les 10 projets finaux avant l'annonce des gagnants.

## 09. Réception du financement

Es gibt verschiedene Möglichkeiten, die Förderung zu erhalten. Gemeinsam mit den Gewinnerteams finden wir den richtigen Weg, wie die Projekte ihren Geldzuschuss erhalten.

Il y a plusieurs possibilités de réception du financement. C'est en accord avec les participants-es que nous trouvons le meilleur moyen pour que les projets reçoivent leur financement.

Le mode de paiement fait partie de l'accord entre les projets gagnants et civicChallenge. Il est étroitement lié à l'accord d'incubation. Il y a trois options :

→ Publique : Le montant total du prix est versé à l'organisme public dans lequel les membres du projet travaillent. Ce mode de paiement est lié à la déclaration de consentement.

→ Externe : le prix est versé à une organisation externe selon l'accord entre civicChallenge et l'équipe du projet.

→ Privée : le paiement va directement à l'équipe en tant que transaction privée. En retour civicChallenge exige un engagement fort et un dévouement de l'équipe à l'incubation et à la mise en œuvre effective du projet. Le minimum requis est un justificatif attestant que les membres de l'équipe ont suffisamment de temps libre pour mettre en œuvre le projet.

Il est exclu pour civicChallenge de reprendre des compétences administratives pour les projets après le paiement.

## 10. Laboratoire d'incubation des prototypes

Dans la phase finale, le jury sélectionne un nombre limité de projets qui remportent le civicChallenge et reçoivent un soutien financier. Toutefois, cette sélection finale ne signifie pas la fin de la collaboration avec les membres du projet. Au contraire, gagner le civicChallenge marque le début de la «phase d'incubation», du développement du projet, pendant laquelle l'équipe du civicChallenge accompagne les projets gagnants.

L'incubation de projets est considérée comme l'un des outils les plus importants pour promouvoir le développement de projets et les institutions sans but lucratif ont été identifiées comme ses acteurs les plus fréquents (Voisey et al., 2006). L'incubation dans le cadre de civicChallenge consiste principalement à encadrer les équipes avec l'aide de professionnels du prototypage. La phase initiale du projet ne suit pas strictement les processus habituels d'incubation d'entreprises qui sont conçus pour soutenir les projets dans leur phase de démarrage. Selon la portée du projet, l'incubation peut être synonyme de mise en œuvre.

Lier la récompense et la mise en œuvre

Dès la candidature au civicChallenge, les membres du projet sont invités à définir les principales étapes de leur projet et le calendrier de mise en œuvre. En fonction de la complexité et du calendrier de chaque projet, nous pouvons par la suite lier une partie du financement à la réalisation d'un produit ou d'un résultat spécifique dans le délai prédéfini. Ce lien doit être soigneusement défini en fonction des besoins financiers globaux du projet, afin de ne pas retarder en aucun cas sa mise en œuvre. Il a été démontré que la définition d'une métrique de succès est l'une des meilleures pratiques d'incubation (Wiggins et Gibson, 2003).

Les termes du mentorat, la fréquence des réunions et les autres paramètres de collaboration entre l'équipe de civicChallenge et les projets gagnants dans la phase qui suit la remise de prix sont définis dans un accord-cadre. À la fin de la période d'incubation ou après la mise en œuvre d'un projet (en fonction de la portée du projet), les membres du projet doivent présenter leurs expériences lors d'un événement civicChallenge.

### [Sources]

- Hackett, S. M. and Dilts, D. M. (2004). A Systematic Review of Business Incubation Research. *The Journal of Technology Transfer* 29(1): 55-82.
- Peters, L.; Rice, M. and Sundararajan, M. (2004). The Role of Incubators in the Entrepreneurial Process. *The Journal of Technology Transfer* 29(1): 83-91.
- Voisey, P.; Gornall, L.; Jones, P. and Brychan, T. (2006). The Measurement of Success in a Business Incubation Project. *Journal of Small Business and Enterprise Development* 13(3): 454-468.
- Wiggins, J. and Gibson, D. V. (2003). Overview of US Incubators and the Case of the Austen Technology Incubator. *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management* 3(1-2): 56.

## 11. Validation du prototype

Pour mesurer les résultats des prototypes retenus, civicChallenge évaluera différents éléments des projets sélectionnés.

→ **Apports** : Dans la conception d'un prototype, un apport est un effort spécifique dédié au projet afin qu'il réussisse. En plus de l'argent qui a été dépensé, un certain nombre d'heures de travail ont été consacrées au projet, des ressources ont été investies, des données ont été utilisées, etc.

→ **Activités** : Qu'est-ce que le projet a fait de sa contribution et vers quoi cette contribution a-t-elle été dirigée ? La description des activités comprend les stratégies, les techniques et les types de traitement qui composent la méthodologie de service du projet.

→ **Rendements** : Quels sont les produits directs des activités ? Les résultats des activités et des méthodes testées («prototypage») peuvent être énumérés et mesurés.

→ **Résultats** : Le résultat réel d'un prototype peut être mesuré à l'aide de divers outils. Le plus souvent, les résultats sont définis comme «[...] des avantages ou des changements pour des individus ou des populations pendant ou après leur participation aux activités du programme » (United 1996 : 18). Dans le prototypage des innovations pour les services publics, la mesure des résultats sera généralement fixée dans le processus de soumission du projet après la participation au Workshop.

### [Source]

- United Way of America (1996): *Measuring Program Outcomes: A Practical Approach*. Evaluation/Reflection. Paper 47.

## 12. Présentation de l'expérience

La communauté est impatiente de connaître les expériences, les réussites, les échecs et les résultats des équipes de projet. Lors de la cérémonie de remise des prix et dans d'autres formats d'événements, ces expériences peuvent être partagées. L'accès ouvert aux expériences d'apprentissage est nécessaire et nous souhaitons que les projets partagent leurs prototypes.

Pour garantir l'accès à l'apprentissage critique d'un projet, chaque équipe ou individu doit remplir une «carte d'apprentissage». Dans ce format, les équipes de projet doivent énumérer les principaux enseignements tirés de leur prototype final, ainsi que les suggestions et les approches qu'elles ont développées pour résoudre un problème du secteur public.

## 13. Continuer à faire partie de la communauté

Les participants continuent à faire partie de la communauté des innovatrices et innovateurs du secteur public ainsi que des Alumni. Leur expérience et leur expertise sont précieuses pour tous les projets à venir !





## Le Jury

Le jury s'engage à sélectionner 10 idées innovantes parmi toutes les candidatures et à inviter les innovatrices et innovateurs du secteur public à l'origine des projets à un Workshop. Les projets sont sélectionnés selon une procédure basée sur un système de points additionnés. Dans un deuxième temps et après avoir soumis l'idée du projet révisée, le jury sélectionne les 3 à 5 projets gagnants.

## La composition du jury

Le jury est composé de membres issus de différentes sphères d'activité. La diversité est une valeur importante de l'approche de civicChallenge, qui se reflète dans la sélection des membres du jury. La principale caractéristique que tous les membres ont en commun est qu'ils sont des innovateurs dans le secteur public. Chacun d'entre eux apporte la connaissance de l'innovation publique dans une optique différente. Ensemble, ils sont en mesure d'évaluer tous les aspects importants des projets et donc de faire la meilleure sélection possible.

Le jury est composé de représentants du gouvernement, de membres du milieu universitaire, d'innovateurs dans le secteur public sans but lucratif et des membres du secteur privé. Leurs différents parcours garantissent l'évaluation correcte des différentes facettes des projets. De plus, ces personnalités apportent une variété d'idées et d'approches, nécessaires à l'évaluation et à la stimulation des projets, de sorte que la composition du jury reflète les différents aspects d'une expérience d'apprentissage dans le cadre d'un projet.

Le gouvernement et l'administration publique sont des composantes indispensables du jury. Leur contribution réside dans leurs connaissances de la culture administrative et des contraintes de l'environnement. Ils sont donc en mesure de jauger l'impact des projets de manière réaliste dans le contexte du secteur public. De plus, ils sont en mesure d'évaluer la viabilité des projets au regard des problèmes qu'ils sont censés résoudre (ils peuvent avoir des expériences similaires).

L'importance des acteurs non gouvernementaux dans le jury est liée à leur expertise dans le domaine de l'innovation publique et à leur contribution sous la forme d'une vision «extérieure». Ces membres du jury sont en mesure de juger du caractère novateur d'un projet et de transmettre leur point de vue par rapport aux usagers des services

publics. Les représentants des entreprises privées peuvent donner un aperçu utile de la viabilité/rationalité des projets du point de vue financier et économique.

Les acteurs académiques sont des spécialistes dans le domaine de l'innovation publique et ont une compréhension experte d'une variété d'innovations publiques et des différents facteurs qui influent sur leur mise en œuvre. De plus, ils jouissent souvent d'une expérience de coopération avec les administrations publiques dans le cadre de projets d'innovation.

Dans l'ensemble, le nombre d'acteurs non gouvernementaux dans le jury est plus élevé que le nombre de représentants gouvernementaux. Le raisonnement qui a motivé ce choix est lié au défi que nous voulons promouvoir pour les innovateurs dans le secteur public. L'accent que nous mettons sur le caractère novateur des projets et la culture d'apprentissage de civicChallenge se reflète dans l'évaluation des projets par des acteurs issus de contextes extérieurs à celui de l'administration publique. Nous supposons que, bien qu'il soit assez courant que les projets reçoivent la contribution des acteurs gouvernementaux, ils sont rarement évalués par des acteurs non gouvernementaux. Les feedbacks de ces derniers est cependant crucial. Il a été prouvé que lorsque l'innovation publique est isolée dans le secteur public, son impact est limité. Les acteurs non gouvernementaux aident à « éclaircir les angles morts » liés aux différents aspects des projets.

## Les critères d'évaluation des projets du jury

Les projets sont évalués par le jury sur la base de certains critères. Les critères reflètent les valeurs de civicChallenge, qui seront communiquées dans la procédure d'appel à candidatures. Les membres du jury sont indépendants dans leurs décisions et ont l'entière responsabilité de la sélection des projets.

## La pertinence et la faisabilité du projet

Les solutions proposées doivent être adaptées à l'ampleur et à l'importance du problème identifié et les coûts estimés doivent correspondre aux besoins. Les projets doivent également être techniquement et pratiquement réalisables dans les délais imposés.

Les questions à prendre en compte

- Les objectifs du projet sont-ils clairement énoncés ?  
Le projet énonce-t-il clairement le problème identifié et sa solution ? La solution et les objectifs proposés correspondent-ils au problème identifié ?
- Le projet est-il financièrement réalisable ?  
(Le budget est-il défini en termes réalistes ?)

## L'originalité du projet

L'objectif de civicChallenge est de promouvoir des projets innovants et originaux. Les propositions de projet devraient répondre à cette exigence en incluant de tels éléments dans leurs projets. Bien qu'il soit possible pour les projets de s'inspirer d'initiatives existantes, leur caractère doit être essentiellement novateur.

Les questions à prendre en compte

- Le projet représente-t-il une solution innovante au problème identifié ou recycle-t-il/réutilise-t-il une solution existante ?
- Le caractère du projet est-il essentiellement nouveau ?

## La diversité des membres du projet

La diversité est l'une des valeurs clés de civicChallenge et s'applique également à la composition des membres du projet. L'inclusion d'acteurs d'horizons différents augmente la praticabilité et la durabilité des projets. Toutefois, les rôles et les responsabilités des acteurs doivent être clairement définis et correspondre à des besoins concrets. Les propositions de projet doivent démontrer que tous les membres de leurs équipes possèdent l'expertise nécessaire et sont capables de travailler pour la mise en œuvre du projet proposé.

Les questions à prendre en compte

- Le projet utilise-t-il l'apport de membres ayant des profils différents ?
- Les profils des membres du projet sont-ils utiles pour sa réalisation ?
- Les responsabilités des différents membres du projet sont-elles clairement énoncées et attribuées ?
- Tous les rôles nécessaires sont-ils représentés ?

## L'orientation citoyenne du projet

Étant donné que civicChallenge est axé sur la promotion de projets qui représentent une valeur ajoutée évidente en faveur des citoyens, l'inclusion des citoyens lors des différentes étapes constitue un critère important dans l'évaluation des projets. Il est important que les projets répondent à des besoins réels ; en d'autres termes, il devrait y avoir un enjeu bien défini qui motive l'innovation proposée, et un lien clair entre le projet et cet enjeu. De plus, il faudrait mentionner clairement les bénéficiaires du projet.

Les questions à prendre en compte

- Le projet a-t-il un impact direct sur les citoyens/clients ?
- Des contributions externes (citoyens, entreprises) ont-elles été associées à la préparation de la proposition de projet ? A-t-on sollicité des commentaires de l'extérieur (p. ex., sondage) ?
- Le projet répond-il aux besoins réels qui ont été identifiés ?
- Le projet a-t-il un impact positif sur les citoyens et/ou les administrations publiques ? Réduit-il la charge administrative ?
- La participation des citoyens fait-elle partie d'une phase du projet ?

## L'ouverture et la transférabilité du projet

L'une des lacunes les plus importantes des initiatives publiques suisses existantes en matière d'innovation est liée à leurs limites territoriales et thématiques. C'est pour cette raison qu'il est essentiel que les projets proposés permettent une coopération avec d'autres départements ou d'autres cantons. Les possibilités de coopération doivent toujours être évaluées au regard de la portée et des objectifs des projets. Dans cette optique, le caractère open source des projets contribue à leur transférabilité. Idéalement, les projets devraient également pouvoir évoluer et offrir un aperçu de leur développement futur.

Les questions à prendre en compte

- Le projet offre-t-il des possibilités de coopération (avec d'autres départements, cantons, communes) ? Le projet prévoit-il une coopération avec d'autres acteurs ? Une telle coopération a-t-elle été impliquée dans la phase de conceptualisation du projet ?
- Le projet est-il évolutif ?
- Existe-t-il des options pour la croissance future du projet ?

Le projet est-il de caractère «open-source» ?



## L'impact social du projet

L'orientation citoyenne de civicChallenge est liée à l'impact social plus large des projets. Idéalement, les projets sélectionnés devraient avoir un impact positif sur l'ensemble ou une partie de la société. Au regard de ce critère, le jury évaluera également l'importance des questions éthiques liées aux projets et déterminera si des solutions à ces défis sont envisagées.

Les questions à prendre en compte

- Le projet a-t-il un impact social plus large ?
- Y a-t-il des questions éthiques liées au projet ? (gestion des données personnelles)
- Si oui, les solutions à ces questions sont-elles clairement abordées ?

## Le co-financement

La mise à disposition de fonds supplémentaires permet de vérifier le potentiel et la qualité d'un projet. C'est pourquoi les plans de co-financement constituent un critère d'évaluation supplémentaire pour le jury. Si un projet envisage ou a déjà obtenu d'autres sources de financement que celui de civicChallenge, ses chances de succès et de mise en œuvre sur le terrain augmentent.

> La sélection préliminaire et la sélection finale des projets  
Lors de la première phase d'évaluation des projets, le jury a pour tâche d'attribuer des points à chaque projet en fonction des critères d'évaluation décrits ci-dessus. L'objectif de cette phase est de réduire le nombre de projets à 10. L'évaluation à ce stade repose essentiellement sur le principe de l'efficacité. Les 10 projets qui obtiennent le plus de points se qualifient pour la prochaine étape de civicChallenge.

**Un aperçu de la composition  
actuelle du jury de civicChallenge  
peut être trouvé sur [www.civicchallenge.ch](http://www.civicchallenge.ch)**



**Le Conseil consultatif aide l'équipe de civicChallenge à concrétiser sa vision et à partager son message avec le personnel des administrations et le grand public.**

**Il est composé de hauts-es fonctionnaires et représentants nationaux ainsi que d'experts-es nationaux et internationaux en innovation. Le Conseil soutient le concours et encourage le personnel administratif de tous les échelons à y participer. Le Président du Conseil consultatif est Monsieur le Chancelier fédéral Walter Thurnherr. Vous trouverez la liste des autres membres sur [www.civicchallenge.ch](http://www.civicchallenge.ch)**



## Partenaire fondateur

La numérisation, les besoins et les attentes plus complexes des citoyens, les dépenses publiques qui dépasseront les recettes dans les années à venir – il existe un grand potentiel d'innovation dans le secteur public. Bien que le potentiel soit là, les conditions favorables pour l'exploiter font souvent défaut. Avec le soutien de du Fonds de l'Engagement Migros, le projet pionnier civicChallenge éveille et soutient les compétences en veille dans les administrations publiques.

Réalisable grâce au



Partie de l'engagement sociétal du groupe  
Migros: [migros-engagement.ch](https://migros-engagement.ch)

## Partenaires experts

Nos partenaires experts nous aident par leur expertise dans la conception du Challenge et du Workshop, dans la sélection du jury, ainsi que dans le développement d'autres ingrédients clés pour créer un climat global et innovant aux capacités et formats différents. En particulier, les partenaires experts joueront un rôle crucial dans l'accompagnement des projets gagnants (lors de la phase d'incubation).

civicChallenge



## Partenaire d'innovation

La Fondation Mercator Suisse soutient civicChallenge en créant un programme de soutien sur-mesure pour les projets lauréats.

**STIFTUNG  
MERCATOR  
SCHWEIZ**





## Responsable de civicChallenge

# civic<sup>Lab</sup>

Dans un monde souvent organisé en compartiments, en évolution rapide et constante, les administrations, les fondations et les entreprises privées ont parfois du mal à s'adapter, à identifier et à anticiper les défis futurs. civicLab remet en question les habitudes et apporte des solutions concrètes en établissant des ponts entre économie, politique et société civile. civicLab rend vos structures plus dynamiques de manière créative, et révèle leur potentiel en leur permettant de se développer, autant individuellement que collectivement.



### Anja Wyden Guelpa

Présidente

En tant qu'optimiste légendaire et personne d'action et de réflexion, Anja Wyden Guelpa aide les entreprises ou organisations du civicLab à devenir plus compétitives et attractives grâce à l'évolution de leur culture d'entreprise. Elle réussit à motiver les équipes dans les moments difficiles. Son expérience et une certaine autorité naturelle lui permettent de diriger, de guider des processus créatifs et d'aider les cadres et les employés à exceller.

Anja Wyden Guelpa est ancienne Chancelière d'Etat du Canton de Genève, Directrice générale des affaires sociales, consultante en stratégie chez IBM Business Consulting et cheffe de projet Innovation au Secrétariat d'Etat à l'économie. En plus de son entreprise, elle est membre indépendante de conseils d'administration d'entreprises, présidente de plusieurs fondations et enseigne l'innovation, la pensée du design et la communication politique aux Universités de Lausanne, de Genève et à la Haute école spécialisée de Genève.



### Che Wagner

Co-Chef de projet

Che est passionné par l'élaboration de bonnes idées, la création d'équipes et le développement d'organisations. En plus de la création de civicChallenge, il oeuvre dans le domaine de la technologie civique en remodelisant la plateforme suisse en ligne pionnière WeCollect. En 2017, Che a participé à un projet de numérisation au sein de l'agence régionale de protection des enfants et des adultes de Bâle (Canton de Bâle-Ville).

Il a étudié l'histoire et les sciences sociales à l'Université de Bâle (BA), l'histoire de l'économie à l'Université de Zurich (MA) et les études européennes globales avec une spécialisation en droit européen à l'Université de Bâle (MA).



## Regula Zellweger

Co-Cheffe de projet

Regula est inspiré par des personnes qui aimeraient changer activement leur environnement avec engagement et innovation. Parce que le changement a besoin de courage. Et le courage est toujours un bon ingrédient pour une histoire passionnante. Chez le civicChallenge, Regula veut mettre ces histoires en avant.

Regula a pu vivre sa passion pour la communication dans plusieurs ONG suisses. Elle a ainsi travaillé dans les services de communication de Fairtrade Max Havelaar, de Handicap International et, plus récemment, de la Croix-Rouge suisse.



## Gioia Bulundwe

Communication et contribution scientifique

Avec enthousiasme et dynamisme Gioia cherche constamment à développer ses connaissances et son expérience. Motivée à apprendre, elle repousse ses limites afin d'en découvrir toujours plus. Elle se passionne pour la politique et l'administration publique, qu'elle explore principalement en termes de parcours de vie et d'interactions sociales.

Gioia a obtenu un Bachelor en anthropologie sociale et business communication à l'Université de Fribourg. Elle a également effectué son service militaire en tant que volontaire dans les troupes d'infanterie. Après être devenue officier en 2017, elle a entamé un master en politique et managements publics à l'Institut des hautes études en administration publique de l'Université de Lausanne. Elle effectue à présent un stage de fins d'études au civicChallenge.



## Severin Guelpa

Administrateur et conseiller artistique

Séverin Guelpa est artiste et commissaire d'expositions. Son travail s'inspire des territoires extrêmes qu'il investit et des expéditions qu'il mène, dans les déserts ou sur les glaciers. Il dirige depuis 2014 l'initiative Matza ainsi que le projet Labor à Lausanne. Séverin Guelpa a obtenu une licence en sciences politiques de l'Université de Genève ainsi qu'un master en arts visuels à la Haute Ecole d'Art et de Design (HEAD) de Genève.



## Sacha Beraud

Graphic Designer

Sacha Beraud est designer, consultant et développeur, il est le fondateur de DaisyBell, une agence spécialisée dans le design graphique et le développement web travaillant avec civicLab depuis le début.

Il a étudié l'art et le design à l'Ecole Supérieure des Beaux-Arts de Bordeaux (BA), Théorie de l'Art et du Langage à l'EHESS de Paris (MA) et a terminé ses études à la HEAD | HES-SO de Genève (MA).



## Merci !

Sans les commentaires, les feedbacks et les réflexions critiques essentielles de toutes ces personnes, «civicChallenge» n'aurait pas vu le jour. Il serait impossible d'énumérer toutes les personnes impliquées de façon informelle et les conversations que nous avons eues. En voici certaines des plus importantes.

Sacra Tomisawa | ellips GmbH  
Lukas Gresch | Staatskanzler Kt. Luzern  
Benjamin Bollmann | swissnex San Francisco  
Dr. Beatrice Ferrari | Cheffe de l'Unité Relations Bilatérales  
Christophe Genoud | Vize-Kanzler Kt. Genf bis Dezember 2018  
Roman Kern | Connection Explorer, swissnex  
Jamie Berryhill | OPSI OECD  
Linda Armbruster and Alice Repetti | Spark Works AG  
Thomas Reitze | IBM Switzerland  
Alenka Bonnard, Maximilian Stern and Danny Bürkli |  
staatslabor  
Philipp Meier | swissinfo  
Sibylle Baxter  
Seraina Kobler  
Robin Born | Migros-Pionierfonds  
Linda Sulzer | Migros-Pionierfonds

**Comité éditorial**

Anja Wyden Guelpa  
Che Wagner

**Coordination éditoriale**

Che Wagner

**Contribution**

Tereza Cahlikova

**Édition 2021**

Regula Zellweger  
Gioia Bulundwe

**Graphic Design**

Sacha Beraud | daisybell  
Hunter Longe | daisybell

**Typographies**

**Titres:** Merkurs | Radimpesko, RP Digital Type Foundry  
**Body copy:** Arial | Robin Nicholas & Patricia Saunders



Un projet de

**civic** Lab  
[www.civiclub.ch](http://www.civiclub.ch)

Réalisable grâce au



**MIGROS**  
Fonds pionnier